

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
Departamento de Historia e Instituciones Económicas I



TESIS DOCTORAL

**Sobre una nueva versión y diferente perspectiva de la responsabilidad
social corporativa**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Manuel M^a Zorrilla Suárez

Directores

Manuel Santos Redondo
Carmen Iglesias Cano

Madrid, 2017

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

Historia e Instituciones Económicas I



UNIVERSIDAD
COMPLUTENSE
MADRID

**SOBRE UNA NUEVA VERSIÓN Y DIFERENTE
PERSPECTIVA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR
PRESENTADA POR

Manuel M^a Zorrilla Suárez

Bajo la dirección de los Doctores
Manuel Santos Redondo
Carmen Iglesias Cano

Madrid, 2015

SOBRE UNA NUEVA VERSIÓN Y DIFERENTE PERSPECTIVA DE LA
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Agradecimientos

Todo mi respeto intelectual y agradecimiento personal a los integrantes del Departamento de Historia e Instituciones Económicas II de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid; más agradecimiento y consideración a los esforzados y pacientes codirectores de la tesis, Carmen Iglesias Cano y Manuel Santos Redondo, que me han ayudado y soportado en lo posible.

También mi recuerdo y gratitud, aunque no es necesario decirlo, a mi mujer y a mi familia, que han padecido, con razonable buen humor, mi peculiar carácter durante la elaboración de esta tesis doctoral.

INDICE

I. RESUMEN, ABSTRACT	11
II. PRESENTACIÓN	13
III. INTRODUCCIÓN GENERAL	33
III.A. Origen de la Responsabilidad Social Corporativa y del Gobierno Corporativo ...	34
III.B. Conceptos básicos	38
III.C. Diferentes enfoques teóricos de la RSC	40
III.D. Evolución reciente de la RSC	52
III.E. Iniciativas y estándares internacionales en torno a la RSC	56
III.F. Iniciativas y estándares nacionales en torno a la RSC.....	59
III.G. Sistemas de valoración: las memorias o informes de sostenibilidad	65
III.G.1. La Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad (GRI)	66
III.G.2. El Código de Gobierno para la Empresa Sostenible, (Fundación Entorno, IESE y PriceWaterhouseCooper (2002))	71
III.G.3. La norma ISO 26000.....	74
III.G.4. Los informes integrados.....	81
III.H. La actualidad de la RSC en el ámbito empresarial	82
III.I. Otras perspectivas sobre el estado de la cuestión.....	87
III.J. Literatura económica y jurídica sobre modelos RSC y análisis de la empresa.....	94
A.-Generalidades	94
B.- La responsabilidad social en versión estratégica	96
C.- La responsabilidad social avanzada	98
D.- Otra perspectiva más vinculada al ámbito estrictamente jurídico.....	101
III.K. RSC, pobreza, ética y otras opciones.....	105
III.L. Fundamentos culturales y psicológicos.....	111
III.M. Principios de responsabilidad social y gobierno corporativo global, académicos de la idea stakeholders	125
III.N. Conclusiones.....	127
IV. SIEMPRE HA EXISTIDO LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	130
IV.A. Prefacio.....	130
IV.B. Economistas implicados con la RSC	135
Adam Smith (1723-1790)	136
Robert Owen (1771-1858)	137
Karl Marx (1818-1883) y Friedrich Engels (1820-1895)	138
Alfred Marshall (1842-1924).....	139
Thorstein Bunde Veblen (1857-1929)	140
Joseph A. Schumpeter (1883-1950)	141
John Maynard Keynes (1883-1946)	142
Adolf Augustus Berle (1895-1971) y Gardiner Coit Means (1896-1988).....	145
Friedrich Hayek (1899-1992)	145
John Kenneth Galbraith (1908-2006)	148
Milton Friedman (1912-2006)	149
V. GOBIERNO CORPORATIVO	153
V.A. Introducción, índice de competitividad global e indicadores de gobierno corporativo	153
V.B. Verificación externa del Gobierno Corporativo como novedad histórica y elemento fundamental de valoración.....	162
V.C. Sobre el CUBG (Código Unificado del Buen Gobierno Corporativo o Código Conthe), sobre el Código Rodríguez y sobre los Códigos de Buen Gobierno	178
V.C.1. Sobre el Código Elvira Rodríguez y su antecedente el CUBG 2006.....	178
V.C.2. Sobre los Códigos de Buen Gobierno en general	185

V.D.	El informe-reporting corporativo como comunicación con los grupos de interés en la RSC y el informe-reporting integrado como medida de la RSC y de transparencia básica.....	191
V.E.	Total Impact Measurement and Management (TIMM) como fórmula de medición de valor real, información y evaluación de la RSC.....	204
V.F.	Directiva sobre divulgación de información no financiera.....	222
V.G.	Los metaestándares y el Gobierno Corporativo	227
V.H.	Ética y Gobierno Corporativo en la RSC	232
V.I.	Gobierno Corporativo, Reputación, Identidad Corporativa y Compromiso Social.....	233
V.J.	Voluntarismo, obligatoriedad y recomendación en el Gobierno Corporativo ..	240
V.K.	Conclusiones.....	251
VI.	CUMPLIMIENTO	255
VI.A.	Introducción y conceptos.....	255
VI.B.	Derechos Humanos, Cumplimiento y Gobierno Corporativo y Sistemas de Cumplimiento.....	263
	LA REALIDAD EN ESPAÑA.....	271
VI.C.	Función de cumplimiento y grupos de interés en relación a las funciones de la Empresa, con especial atención a la función de compras o aprovisionamiento como cuestión de conflicto práctico esencial	275
VI.D.	Irregularidades financieras, cumplimiento y mercado.....	279
VI.E.	La Unidad o Comité de cumplimiento como instrumento imprescindible de gestión en la Empresa	282
VI.F.	Prevención penal, verificación y cumplimiento	289
VI.G.	Reflexión y reseña histórica sobre la Unidad o Comité de Cumplimiento y su estructura concreta en la Empresa.....	292
VI.H.	Metaestándares de cumplimiento.....	301
VI.I.	Clima ético, ethical temperature, integrity healthcheck (IHC).....	307
VI.J.	Conclusiones	316
VII.	TRANSPARENCIA, SOSTENIBILIDAD E INVERSIONES RESPONSABLES	323
VII.A.	Transparencia	323
VII.B.	Sostenibilidad.....	337
VII.C.	Fondos y financiación social e inversiones socialmente responsables.....	341
VII.D.	Sobre el Gobierno Integrado – Integrated Governance (IG o un nuevo Gobierno para la sostenibilidad).	349
VII.E.	Sostenibilidad e igualdad.....	353
VII.F.	Creación de valor compartido (CVC), RSC y sostenibilidad.....	358
VII.G.	Sostenibilidad operativa, ética en la sostenibilidad y en los negocios y ética en la crisis corporativa	364
VII.H.	Desarrollo sostenible.....	376
VII.I.	Inversiones sostenibles y responsables.....	385
VII.J.	Legislación y Cumbre del Clima	392
	VII.J.1. Resumen Ley de Economía Sostenible (LES)	392
	VII.J.2. Resumen Ley de Transparencia (LT).....	395
	VII.J.3. Sobre la Cumbre del Clima	396
VII.K.	Conclusiones sobre transparencia, sostenibilidad e inversiones responsables.....	400
	VII.K.1. Transparencia.....	400
	VII.K.2. Sostenibilidad	400
	VII.K.3. Inversiones responsables.....	404
VIII.	REPUTACIÓN Y RSC	406
VIII.A.	Introducción	406
VIII.B.	Desarrollo.....	420
VIII.C.	Conclusiones	435

IX. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA (RSU), ECONOMÍA SOCIAL, COOPERATIVAS Y ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA, CAJAS DE AHORRO, FONDOS Y FINANCIACIÓN SOLIDARIA Y VIGILANCIA DE LA ÉTICA EMPRESARIAL	438
IX.A. RSU	438
IX.B. Economía Social, Cooperativas y Economía social y solidaria	444
IX.C. Cajas de Ahorro	453
IX.D. Fondos solidarios. Supuestos concretos.....	458
IX.E. Vigilancia de la ética empresarial.....	467
IX.F. Conclusiones	472
IX.F.1. RSU	472
IX.F.2. Cooperativas y economía social y solidaria	474
IX.F.3. Cajas de Ahorro	474
IX.F.4. Ética y financiación responsable	475
X. CONCLUSIONES GENERALES	478
XI. BIBLIOGRAFIA	484
XII. ANEXOS	518
ANEXO I.....	518
ANEXO II	527
Enlaces de interés.....	533

I. RESUMEN, ABSTRACT

Sobre una nueva versión y diferente perspectiva de la Responsabilidad Social Corporativa

Esta “Nueva versión y diferente perspectiva de la Responsabilidad Social Corporativa” pretende aportar una visión nueva y diferente sobre la noción teórica y práctica de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y a partir de su recorrido histórico.

En primer lugar, se distancia la RSC de actuaciones empresariales ajenas al objeto y al interés social de las compañías, como la filantropía, la beneficencia y la acción social.

Después, se adopta una versión de la RSC de carácter esencialmente obligatorio, en donde el “cumplir o explicar” sería un principio transitorio y circunstancial que cedería paso, salvo excepciones justificadas, al “cumplir siempre”.

Gobierno Corporativo obligatorio, cumplimiento o *compliance*, reputación, transparencia, sostenibilidad, beneficio, creación de valor y respeto al objeto y al interés social construyen un complejo indivisible que una empresa moderna debe poner en práctica, apoyada y protegida por normas aplicables y exigibles, para conseguir una RSC efectiva, influyente y que no permita que se la confunda con un departamento o área singular de la compañía.

A lo anterior se unen la financiación responsable, las inversiones responsables y la existencia de controladores y supervisores independientes del sistema establecido de RSC, para permitir empezar a considerar y ponderar no una simple actividad de RSC en la empresa, sino una empresa que opera con RSC o sin ella y en este caso corre riesgos para el beneficio de su negocio típico y riesgos reputacionales.

El estudio arriesga una definición y una opción claras y concretas de la RSC, con las que es muy difícil confundirse en el objetivo final de establecer en una compañía un esquema de RSC moderno y operativo, aunque siempre existan posibilidades de progreso y mejora desde una doble postura, teórica y práctica, de valorar la cuestión.

La tesis decide tomar partido, se arriesga e intenta sugerir y proponer que es posible, ahora mismo, una RSC funcional que combine la teoría y la práctica en beneficio de las compañías y de sus grupos de interés, aportando una perspectiva histórica diferente que permite afirmar que “siempre ha existido RSC en la empresa”.

A new version and distinctive perspective on Corporate Social Responsibility

This “New and Distinctive Perspective on Corporate Social Responsibility” aims to provide a new theoretical and practical conceptualisation of Corporate Social Responsibility (CSR) based on its historical development.

First, the definition of CSR adopted by this doctoral paper does not include company activities outside corporate objectives and interests. Activities such as philanthropy, charitable causes and community service are not considered.

Second, an essentially compulsory version of CSR is adopted, whereby the principle of “comply or explain” would be transitory and circumstantial leading to a principle of ‘compliance at all times’ with only justifiable exceptions admitted.

Mandatory Corporate Governance, compliance, reputation, transparency, sustainability, profit, value creation and the pursuit of corporate objectives and interests, contribute to the indivisible group of objectives that a modern company must put into practice, supported and protected by applicable and enforceable rules, in order to achieve an effective and influential CSR, that is not to be confused with a specific department or area within the company.

The above must be achieved with socially responsible finance and investment and the existence of independent control and supervision provided by an established CSR system, in order to begin to consider it not only as a simple activity in the company, but to assess whether a company operates with or without CSR, and in the latter case, the associated reputational and profit risks.

The doctoral thesis proposes a clear definition of CSR that facilitates the understanding of what the ultimate objective of implementing a modern and functional CSR scheme is, although clearly with possibilities for further improvement of both the theoretical and practical aspects.

To conclude, this doctoral thesis argues that today a CSR function that combines theory and practice for the benefit of companies and their different stakeholders is possible; proposing an alternative historical perspective that affirms that “CSR has always existed within companies”.

II. PRESENTACIÓN

La noción o la idea de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) plantea a día de hoy y como cuestión previa el problema de su definición. Hablar de RSC considerando el alcance técnico del desarrollo de la materia se ha convertido en una cuestión indefinida, por lo menos.

La moda respecto a la RSC ha dado paso, sin etapas intermedias, a una versión compleja de la misma, importada del mundo anglosajón, que amenaza con convertirse en un elemento influyente de toda la actividad de las corporaciones.

Comienza a quedarse “fuera de juego”, de hecho ha quedado, la asociación de la noción de RSC con el altruismo, la beneficencia, la caridad o la filantropía, sin perjuicio de que la vinculación a estas ideas resulta difícil de desterrar.

En la práctica real es necesario manejar una versión compleja de la RSC que englobe el gobierno corporativo, el cumplimiento normativo o *compliance* y todo conectado con una nueva idea de la imagen que tienen los grupos de interés de las compañías o “reputación corporativa”. Siempre acompañado, lo anterior, con las grandes ideas rectoras, inseparables de la RSC, como la transparencia y la sostenibilidad.

Esta es la versión y el argumento de esta tesis. Una noción o concepto concreto, diferente y actual de la RSC que, apoyada directamente en la realidad de la empresa, maneje también el acervo doctrinal y académico sobre el particular, excluyendo valores no predicables de la RSC y ajenos a la empresa, manejando un número cerrado de componentes de la RSC integrado por el gobierno corporativo o gobernanza de las compañías, el cumplimiento normativo o sistema de “*compliance*”, la reputación corporativa mensurable y uniendo dichos componentes inseparablemente al objeto y al interés social de la empresa, en el marco necesario de la transparencia, la sostenibilidad y el respeto a los derechos humanos.

La RSC resulta ahora inevitablemente asociada a sistemas métricos, a metaestándares y a principios convencionales de medida y cuantificación corporativa, y se ha convertido en una noción que impregna todas y cada una de las áreas de cualquier compañía, de manera transversal y está comprometida en el desarrollo y logro del objeto social.

El ejemplo anglosajón, no adoptado plenamente todavía por nuestro esquema europeo continental, ha introducido, no obstante, en nuestras empresas principios tan relevantes como el de “tolerancia cero” frente a la corrupción; el trato igual y no discriminatorio o la reacción sin fisuras contra las agresiones a la ética en los negocios, sea esta una ética “prestada” y tomada de empresas que ya la practiquen o fabricada mediante códigos éticos o de conducta creados “ad hoc”.

Es esta asimetría y diferencia con los sistemas anglosajones avanzados la que exige abandonar versiones descafeinadas y cómodas de la RSC que lo único que hacen

es facilitar el descontrol, la ausencia de principios operativos y el maquillaje de las verdaderas responsabilidades de muchos directivos, deshonestos o no, obligados a perseguir el objeto social de la empresa, el interés social y el de los “grupos de interés” o *stakeholders* en las compañías.

Esa versión de la RSC también conduce a la teoría de las “inversiones socialmente responsables” y a su otra cara de la llamada “financiación responsable”, que exigen el empeño de cualquier corporación mercantil, no importa su tamaño, en que su actividad típica se rija por principios de honestidad, ética corporativa no confesional, confianza de todos los grupos de interés y, siempre, por la obtención del beneficio posible, la creación de valor, la transparencia y el empeño en mantener en el tiempo los activos y valores de la compañía, con orgullo de pertenencia, para transmitirlos a las generaciones futuras.

El ideal en compañías empeñadas en una gestión socialmente responsable no consiste ya en crear un macro departamento de RSC o en hacer explícitas y confusas menciones de corte biológico al ADN o en realizar laudatorias referencias a cómo los gestores aparecen en índices de relevancia y cumplen las métricas internacionales de RSC, sino en convertir a toda la compañía, encabezada por el Consejo de Administración, que no debe olvidar se encuentra bajo la vigilancia de los propietarios y de los grupos de interés, en una máquina potente, comprometida y realista de gestión conjunta y solidaria de una estructura de RSC dirigida, de acuerdo con el objeto social, a la obtención del beneficio, la creación de valor y la subsistencia en el tiempo de una compañía sana y solvente.

Es también el momento para promocionar, como viene ocurriendo en muchos Ordenamientos Jurídicos, la versión de una RSC compulsiva, obligatoria y de “orden público” en muchos de sus aspectos fundamentales, particularmente en materia de gobierno corporativo, de cumplimiento normativo, de transparencia y de otras facetas cruciales para la RSC, donde no cabe la voluntariedad.

Además, ha llegado el momento en el que cualquier gestión corporativa ordenada y eficiente que no conlleve la consideración de la RSC provoca el desprecio, el castigo y la marginación de los mercados y de los grupos de interés, con una inmediata repercusión en la cuenta de resultados y en la supervivencia de la compañía.

De momento asistimos a una proliferación de principios nacionales e internacionales de valoración de la RSC, de recomendaciones, iniciativas y estándares y metaestándares.

Tenía razón Friedman, el “primer” Friedman, porque luego matizó sus afirmaciones, en que las compañías deben ante todo “cumplir la ley y ganar dinero” para los propietarios o accionistas, pero nunca nadie, incluso los partidarios de un liberalismo radical, se ha opuesto a que la obtención del beneficio y la asunción del riesgo empresarial vayan acompañados de principios deontológicos, éticos y de buena fe que ya nadie se atreve a rechazar o contradecir, a pesar que todavía muchos intentan marginarlos cuando la moral y la ética convencionales e indiscutidas en el mundo de los negocios entran en conflicto con los beneficios que persiguen directivos, descontrolados y con pocos escrúpulos que, sin embargo, son luego los primeros partidarios de presentarse como los paladines de la RSC.

Nociones como la transparencia, la ética o la sostenibilidad, que empiezan a convertirse en palabras polivalentes, difíciles de traducir y casi rutinarias, son sencillamente traducibles a normas de conducta o comportamiento, pero encontramos, como casi siempre, intereses en conflicto que impiden que lo lógico, lo razonable y lo fácilmente adaptable adquiera carta de naturaleza en la empresa.

Otra cuestión, compleja, consiste en definir quiénes son y en qué grado los “interesados” en la compañía de que se trate y en el buen fin de su objeto e interés social. Por todo eso, hemos presentado en este estudio los diferentes enfoques teóricos históricos de la RSC e incluso dedicado un capítulo a cómo “siempre ha existido la RSC”, aún cuando sus practicantes y defensores no lo supiesen, porque el concepto no existía formalmente, aunque sus postulados de conducta han permanecido a lo largo del tiempo como necesarios para un desempeño correcto, honesto y eficaz de la gestión empresarial.

Lo difícilmente defendible que resulta una versión práctica y sana de la RSC se manifiesta en la reaparición de cuestiones que la sociedad, la empresa y los académicos creían ya arrinconadas en las novelas de Dickens, y que fueron utilizadas por los economistas británicos para reflejar las situaciones terribles y deprimentes de la realidad económica y social. Por eso no extraña que la RSC haya vuelto a preocuparse por cuestiones que se consideraban ya superadas en la problemática corporativa actual, como el respeto a los derechos humanos y a los derechos fundamentales en la actuación de las empresas multinacionales o situaciones inaceptables como el trabajo impuesto a las personas en condiciones y modos también inaceptables e insoportables, asociado con escándalos tolerados y ocultados por las propias empresas, multinacionales o no, de renombre y respetable reputación.

Por todo esto hemos incluido en el estudio los diferentes enfoques teóricos de la RSC en el pasado y como en la actualidad, para elaborar una idea sólida de la RSC comúnmente admitida, los interesados y académicos han recurrido a fijar, de común acuerdo, pero de forma no vinculante entre los Estados, iniciativas, metaestándares y estándares nacionales e internacionales para su presentación a las compañías y eventual aceptación y adopción por estas.

Las corporaciones han tenido que asumir, para aplicar el principio de transparencia y a través de la enigmática fórmula “cumple o explica” (en su última versión se trata de explicar minuciosamente, de modo y manera que tal vez sea preferible cumplir que explicar) la emisión de memorias e informes descriptivos de cómo se enfrentan a la RSC; a ser posible de acuerdo con coordenadas internacionales o globales y ahora con la amenaza de que comienzan a aparecer normas coercitivas sobre el particular que se inclinan por el exigir “cumplir”, sin más alternativas.

Mantenemos que lo “sostenible” está de moda y es exigible en materia de RSC, pero es que “sostenible” debe ser la propia noción y existencia de la empresa, resultando muy difícil o inaceptable que alguna actividad humana o referida a una corporación mercantil admita el calificativo de “insostenible”.

Por lo anterior, la RSC se ha convertido en fuente de trabajo, estudio e ingresos para multinacionales, consultorías, abogados y aficionados, llegando a materializarse su actualidad y desempeño en la circulación de múltiples y polivalentes informes,

versiones y actividades de las compañías, relacionados con la RSC, unos con más sentido que otros y algunos de trascendencia puramente reputacional.

El futuro de la RSC es espléndido pero complicado, porque “todo” debe ser RSC en la empresa y tras dudas y vacilaciones iniciales o momentáneas enfrentamos una disciplina y un concepto que proporcionan imagen, credibilidad, fundamentos éticos y reputación y a lo que ninguna corporación puede renunciar.

Por eso:

- 1) El estado de la cuestión en RSC es actualmente de abundancia de supuestos, pero de “tensa espera” e indefinición básica, acompañadas de múltiples e inconexas propuestas teóricas y prácticas.
- 2) El concepto de RSC está sujeto a una revisión radical en cuanto a su contenido, extensión y obligatoriedad, y nosotros proponemos una nueva definición con un contenido específico.
- 3) La tendencia imparable es a la ampliación del contenido de la RSC y a la compulsión en su aplicación que será transversal en la empresa.
- 4) Se ha conseguido implicar la RSC en muchas de las actividades vinculadas al objeto social de todas las compañías, abandonando la idea de algo accidental o complementario.
- 5) La RSC exigirá, al principio, en cada corporación un esfuerzo y una dotación de medios mínimos pero suficientes porque la RSC va a afectar a la valoración de la compañía y a sus relaciones con los grupos de interés.
- 6) Nadie serio en una compañía considera ya marginales la RSC o sus principios.
- 7) La versión amplia pero concreta de RSC que mantenemos implica un gobierno corporativo obligatorio, un cumplimiento normativo vinculante también, la implicación directa de la RSC con el objeto y el interés sociales y con el beneficio y la creación de valor; la inserción en la vida de la empresa del control de los riesgos reputacionales y de la buena reputación, de la ética en los negocios, con el principio de “nula tolerancia” a los delitos, al fraude y a las conductas inmorales y corruptas; y el respeto a una transparencia radical y la efectiva aplicación del principio de sostenibilidad.
- 8) Ya hemos dicho que las versiones tradicionales y confusas de RSC asociadas a caridad, filantropía, etc., han sido descartadas y se vinculan a la idea de “acción social en la empresa” que, por definición, es voluntaria y puede vivir alejada del objeto corporativo, del interés social y de los *stakeholders*.

Se presenta una RSC con un amplio campo de acción y de funcionamiento que va a exigir recursos, dedicación, globalización y un compromiso diferente y más amplio que el actual asumido por los directivos en la empresa.

La noción de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha adquirido carta de naturaleza desde el último tercio del Siglo XX, por lo que su perspectiva histórica no se remonta muy atrás en el tiempo. Veremos, sin embargo, como los contenidos de la RSC se han venido produciendo en el marco de la empresa desde tiempo atrás, bajo la fórmula de preocupaciones, inquietudes, soluciones a problemas de la vida real de la empresa y en estudios académicos sobre el particular.

La innovación del planteamiento que proponemos en nuestro estudio consiste en que la versión histórica, tradicional, convencional y hoy prácticamente superada de la RSC viene demandando una actualización urgente, por dos motivos:

a) El concepto, que comenzó siendo un planteamiento teórico sin mayores pretensiones operativas, ha adquirido una dimensión y exigencia prácticas considerables y se ha convertido en un componente esencial de la vida corporativa a efectos del desarrollo del objeto y del interés social.

b) Desde las versiones pacíficamente admitidas se ha llegado a una situación en la que se descarta la simplicidad por imperativo de las exigencias históricas, prácticas y del mercado y se demanda una definición que, aunque transitoria por fuerza de la cambiante realidad social, permita afrontar los retos de la RSC para el Siglo XXI.

Desde la polémica tradicional debida a las enormes discrepancias que surgieron en las empresas entre propietarios y gestores, se ha llegado a la conveniente e inevitable aparición de los "grupos de interés" o *stakeholders* en la definición anglosajona.

Ha sido preciso reconsiderar los conceptos tradicionales de cogestión y participación de los trabajadores en la empresa para comenzar a pensar sobre:

a) ¿Debemos hablar de RSC o de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o simplemente de responsabilidad social (RS)?.

b) Las decisiones y cuestiones sobre RSC-RSE comienzan a tener un componente mixto, público y/o privado que amplía, casi sin límites, el horizonte de su problemática, tratamiento y proyección históricas.

c) El estado del bienestar ha intervenido definitivamente para identificar el compromiso social, en múltiples aspectos, de la empresa con los grupos de interés, contribuyendo a diferenciar el objeto y el interés social de otro tipo de acción social ligada al altruismo.

d) La imagen de las empresas y corporaciones, fabricada a golpe de un trabajo improbable por conseguir una proyección nítida, legal y atractiva de su posición en los mercados, se ha terminado convirtiendo, por obra de las exigencias sociales, en un tema reputacional, si entendemos por reputación lo que los "grupos de interés" piensan y opinan de lo que la empresa proyecta al exterior de lo que hace y de lo que es en el ámbito en que opera.

e) La aparición en los mercados de los "grupos de interés" y sus exigencias en la práctica de lo que debe ser la RSC ha complicado lo que en el ámbito de la gestión y administración de la empresa comenzó siendo una relación lineal, aunque compleja, entre propietarios, gestores, proveedores, clientes y poderes públicos, e incluso frente a la "comunidad" como concepto indeterminado acuñado por los anglosajones bajo la teoría del "*business in the community*".

La propia noción del beneficio empresarial en su versión tradicional viene matizada por la realidad de las "inversiones socialmente responsables" (ISR) de las empresas, que obligan, tutelan, cambian y reorientan las acepciones convencionales

sobre qué hacer, dónde, cómo y para qué con los activos empresariales líquidos en cumplimiento del objeto social.

f) El desarrollo sostenible, la protección del medio ambiente y la ética y las normas de conducta aparecen con ánimo renovador para resucitar los pronunciamientos de la obra de Max Weber *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, en cuanto inspiradora de muchas de las ideas constitutivas de la actual RSC.

g) El “desarrollo sostenible” también se ha extendido positivamente toda la actividad de la empresa, con independencia de cual sea su objeto y las administraciones de los Estados han tenido que involucrarse como “grupo de interés “ en toda la trayectoria de la RSC .

De esta suerte, la RSC se encuentra buscando una definición creíble de la que carece en la actualidad y, al mismo tiempo, está presionada por la necesidad e interés de los poderes públicos en incorporar a sus Ordenamientos Jurídicos propuestas de actuación sobre una estrategia creíble y atractiva en materia de RSC que permita conservar la esencia e identidad de la empresa como conjunto de medios personales y materiales para producir e introducir bienes y servicios en el mercado.

h) La RSC ya no puede vivir separada del principio de transparencia en todas las actividades de la compañía, porque lo demandan el mercado y los grupos de interés.

Siguiendo a la AECA puede mantenerse que la RSC es el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y con un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con los que interactúa. Su objetivo fundamental es introducir elementos de dirección y de gestión orientados a innovar y mejorar el impacto de las empresas, de forma que éstas generen externalidades socialmente responsables (AECA 2004).

Desde la perspectiva de la RSC se defiende que la creación de valor para los distintos grupos de interés que concurren en la actividad empresarial, los *stakeholders*, redundan en una correlativa mayor creación de valor para la sociedad. Tradicionalmente, se han evaluado los resultados de la empresa en términos de ventas, cuota de mercado y satisfacción. Está claro que estos indicadores tienen un alto interés para los gestores y accionistas (enfoque *shareholder*) pero en la actualidad está adquiriendo una mayor importancia la perspectiva más amplia que incorpora los intereses de otros grupos con los que se relaciona la empresa (enfoque *stakeholder*). Este nuevo enfoque integrador, que también analizamos en nuestro trabajo, supone que las empresas no sólo cumplen sus obligaciones económicas, legales, éticas y sociales con respecto a sus accionistas, sino también con respecto a sus empleados, clientes, comunidades locales, medioambiente, proveedores y distribuidores.

Desde esta óptica, la RSC se puede definir también como “el reconocimiento e integración en sus operaciones por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales, dando lugar a prácticas empresariales que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores”. De este modo, la RSC enfatiza la importancia de evaluar conjuntamente los resultados empresariales desde un plano económico, social y medioambiental (el “*triple bottom line*”).

Desde la vertiente económica, los principios de RSC están relacionados fundamentalmente tanto con los resultados o beneficios económicos obtenidos, como con el carácter de las inversiones o gastos que se realizan, en concreto con aquellos que tienen un impacto en las circunstancias económicas de sus grupos de interés.

Desde una vertiente social, la responsabilidad corporativa se practica, en primer lugar, internamente con los propios empleados a través de unas políticas de recursos humanos coherentes y, en segundo lugar, externamente con la práctica de proyectos sociales, la comunicación con los grupos de interés y la integración en las comunidades.

Por último, desde una vertiente ambiental, la sostenibilidad está relacionada con los impactos que la empresa genera en los ecosistemas, tanto a escala local como a escala global.

En definitiva, la aplicación de la responsabilidad corporativa supone:

- ser solidarios, contribuyendo a la mejora social y ambiental global,
- fortalecer lazos con todos los grupos de interés,
- mejorar la reputación e imagen de la compañía,
- mejorar la competitividad,
- mayor control de riesgos,
- diferenciación en el mercado,
- mejorar el clima laboral.

Cabe distinguir, históricamente, diferentes enfoques teóricos básicos de RSC para alcanzar a día de hoy la RSC:

- a) Pretende aumentar la conciencia social y ecológica de las empresas y sus grupos de interés.
- b) Padece la presión de la regulación nacional e internacional.
- c) Atiende a la modificación de las pautas de conducta y de consumo y de los criterios vigentes en los mercados financieros.
- d) La literatura económica empujada por los grupos de interés trata de clarificar quiénes son los partícipes relevantes en la vida de la empresa.
- e) Vive la redefinición de su dimensión institucional en forma de un buen gobierno corporativo que facilite el diálogo de todos los interesados.
- f) Persigue nuevos instrumentos de medida para determinar la triple dimensión de los resultados: económicos, medioambientales y sociales.
- g) Pretende progresar en diseñar mecanismos para que los gestores asuman el bienestar de los grupos de interés en el marco del beneficio y la creación de valor.

Partiendo de los antecedentes citados nuestra “nueva versión y perspectiva diferente del RSC”, ante la confusa y compleja serie de posiciones sobre qué es la RSC, propone como formula simultánea o de conjunto:

- 1) Vincular la RSC al desarrollo sostenible de la empresa.
- 2) Convertir la transparencia interna y externa de la compañía en elemento esencial de la gestión de los directivos y de su relación con los propietarios y grupos de interés.

3) Contar con un gobierno corporativo obligatorio en muchos aspectos y preordenado, como fórmula de organización interna de la empresa socialmente responsable.

4) Aplicar un sistema de “cumplimiento normativo”(compliance) obligatorio, inspirado en los principios éticos y morales comúnmente admitidos en la empresa y en las mejores practicas corporativas y con un ámbito que va desde la obediencia a las normas hasta la ética en los negocios, los derechos humanos, los ciberavances y sus consecuencias y la anticorrupción.

5) La necesidad de perseguir junto al objeto social una buena “reputación corporativa”, omnipresente junto a un listado previo y riguroso de riesgos reputacionales, con el fin último de condicionar y orientar la opinión que de la compañía tienen todos los grupos de interés.

6) Organizar y encajar todos estos principios en el marco conjunto de desarrollo del objeto y del interés social y la creación de valor, sin convertir la RSC en un exotismo u originalidad apartado del normal funcionamiento del negocio que debe conducir a una cuenta de resultados satisfactoria.

7) Académicamente se deben tener en cuenta hipótesis especiales de RSC como las que se dan en las denominadas entidades de economía social y solidaria, en las cooperativas y, por último, el caso singular y casi exótico de la Responsabilidad Social Universitaria, sin olvidar el antecedente histórico de nuestras desaparecidas Cajas de Ahorro tradicionales.

8) Además, siempre ha existido la RSC, que tiene, como tal una historia reciente e intensa, pero la realidad histórica permite apreciar el modo y manera en que ha venido “haciéndose”, elaborándose y practicándose en el pasado RSC entre los académicos y en la empresa, casi siempre de una manera tácita, inconsciente en ocasiones y siempre carente de una regulación concreta.

Se han analizado autores relevantes en la materia, proponiéndose una línea de trabajo inexplorada en RSC donde, desafortunadamente, no se ha venido aprovechando una abrumadora tradición histórica al concederse a la materia una novedad y juventud que real y materialmente no son tales.

El Gobierno Corporativo es un aspecto esencial de la RSC y es Eells, en 1960, quien define por primera vez la expresión gobierno de la empresa o corporativo como el que alude al funcionamiento y estructura del esquema político corporativo, dentro de un ámbito amplio de responsabilidad social.

El Gobierno Corporativo sería la estructura que combina racionalmente las relaciones entre el Consejo de Administración de una compañía, los accionistas, la alta dirección y los restantes “grupos de interés”, jugando con el igual e idéntico trato a los accionistas, el respeto a los grupos de interés implicados, tipificando la actividad del órgano de gestión y manteniendo y promocionando siempre un comportamiento ético, honesto, transparente y en la línea de las mejores prácticas.

Un correcto Gobierno Corporativo debe venir acompañado por la certificación externa de su calidad como elemento para asegurar la proyección al exterior de datos y la tranquilidad sobre el gobierno de la compañía y su reputación.

El Gobierno Corporativo no puede verse influido por la burocracia, la regulación excesiva, la corrupción, la falta de transparencia o la falta de profesionalidad de quienes lo ejercen, debiendo ser cuantificable, recurrente, inamovible, sólido pero flexible, independiente y replicable para reflejar la verdadera situación de Gobierno Corporativo en una compañía.

El modelo de Gobierno Corporativo se encuentra vinculado con la existencia de códigos de buen gobierno y a un modelo de cumplimiento, de prevención y de control adecuados dentro de la RSC para prevenir y detectar conductas anormales de los administradores.

El Gobierno Corporativo ha tenido en España una evolución histórica en el siglo XX y principios del siglo XXI, a través de los Códigos Olivencia, Aldama, Conthe y ya en 2015 el Código de Gobierno Corporativo de Elvira Rodríguez.

Lo anterior se acompaña con una dinámica, aunque tardía, actuación normativa.

El Buen Gobierno corporativo trata, además, de evitar el abuso de poder, la acumulación de funciones, la prevención de los conflictos de interés, la falta de diligencia de los consejeros o el desinterés de los accionistas y los fallos en el sistema.

Uno de los elementos esenciales de un gobierno corporativo saludable es la información de gestión, que debe ser clara, cualitativa, comparable y eficiente, apreciada claramente por los inversores y explicativa con claridad de la forma de conducir los negocios para que el inversor conozca la estrategia y la información relevantes que la Ley de Economía Sostenible resalta, particularmente en cuanto a las remuneraciones de los administradores.

Debe hacerse notar la relación entre ética, moralidad y gobierno corporativo procurando información sobre todos estos aspectos a los accionistas, a los inversores y a los mercados, proyectando una imagen corporativa y reputacional que goce de la credibilidad y confianza de los grupos de interés.

Y todo, sin olvidar la directa relación entre Gobierno Corporativo, reputación y riesgos reputacionales, identidad corporativa y compromiso social, como se analiza en nuestro estudio.

Reflexionamos también sobre el cumplimiento normativo como elemento fundamental de un esquema de RSC.

Los valores son importantes en las empresas y la función de cumplimiento normativo o *compliance* va a supervisar y vigilar los compromisos adoptados públicamente por cada organización y el vínculo de la cultura corporativa con los valores que la corporación dice mantener y promocionar.

El cumplimiento normativo es la función específica que permite a las empresas, a través de procedimientos adecuados, como es el establecimiento de políticas de actuación en determinadas materias, detectar y gestionar los riesgos de incumplimiento de las obligaciones regulatorias internas y externas, mitigando los riesgos de sanciones y las pérdidas que deriven de tales incumplimientos, en relación a los objetivos del negocio.

El cumplimiento normativo es probablemente una de las funciones realmente nuevas en el entorno de la RSC, encontrándose en el mundo anglosajón, siempre respetuoso con la teoría de la ética en los negocios, ejemplos y aplicaciones teórico-prácticas muy exigentes.

La historia reciente de la RSC permite, desafortunadamente, destacar y sacar conclusiones de ejemplos nocivos de empresas poco ejemplares como Enron, Walmart, Nike, Boliden, Bayer, Siemens o la muy reciente conducta fraudulenta de Volkswagen.

El cumplimiento normativo es, junto a la reputación, el gobierno corporativo y los principios generales de la RSC como la transparencia y la sostenibilidad, uno de los elementos esenciales del concepto coordinado que proponemos de la RSC.

Un componente esencial del sistema de cumplimiento es el que recoge las características peculiares de las compañías en función de sus dilemas éticos y de las circunstancias de comportamiento y de relación entre propietarios y directivos, que deben manejarse en un marco global, lo que se complica cuando aparecen tradiciones legales diferentes, por razón de los territorios donde la empresa actúa.

Existen sistemas y modelos legales diferentes de cumplimiento en función de los antecedentes históricos y normativos, pudiendo concluirse que las empresas del mundo del Derecho anglosajón proporcionan garantías en todos los aspectos, mientras que las del mundo del Derecho continental se centran en la confidencialidad, con lo que las tradiciones legales y culturales son el origen de muchas diferencias regulatorias en cumplimiento normativo.

No todos los mecanismos de convergencia de la regulación entre el mundo anglosajón y el mundo del Derecho Común son efectivos en la ética, porque hay diferencias institucionales y culturales que hacen difícil una armonización definitiva, que jamás funcionará si no hay directivos objetivamente éticos en las empresas, dado que la norma legal nunca puede sustituir a la dirección y gestión en el marco ético, pero puede intentar utilizarse como un recurso por directivos poco éticos.

Ser éticamente responsable significa tratar a los grupos de interés de una manera aceptable en las sociedades y empresas civilizadas, lo que incluye responsabilidad medio ambiental, económica y social.

En España, la prevención a través de una función de cumplimiento específica ha sido expresamente contemplada en la reforma del Código Penal mediante LO 1/2015, donde se articula la existencia de un sistema organizado y preventivo de cumplimiento normativo como forma de prevenir y evitar la responsabilidad penal de las personas jurídicas.

Hay vigentes numerosas referencias genéricas y específicas a nivel mundial sobre sistemas de cumplimiento que recoge nuestro estudio.

La empresa debe ser cuidadosa cuando aparenta incorporar sistemas de cumplimiento y códigos éticos premeditadamente alejados de la realidad de las conductas éticas y morales, con el objetivo ilícito de aparentar o aprovecharse del prestigio que, equívocamente, produce incorporar esquemas de cumplimiento. Los autores y la realidad describen el tránsito relajado en la vida empresarial de directivos sin moral o con moral flexible, empeñados en establecer sistemas o escudos de protección, en la línea del refrán tradicional “poner la venda antes de la herida”, con el egoísta y único objetivo de que jamás llegue a alcanzarles un escándalo, prescindiendo de la constructiva tarea de crear en la empresa un verdadero “clima ético”, que empiece por la alta dirección.

No es tampoco inusual utilizar los sistemas citados para que directivos y gestores de sociedades, cotizadas o no, habiliten la astucia y la estrategia para evitar ser cogidos en el incumplimiento de las normas mediante los sistemas y el adiestramiento pagados por la propia compañía para un buen objetivo.

Un órgano de cumplimiento a través de la prevención, la detección y la reacción, debería mostrarse inflexible con cualesquiera vulneraciones del código ético, de un sistema de prevención de delitos y contra el fraude y, en conjunto, de las previsiones de un modelo adecuado de cumplimiento normativo.

Desgraciadamente, prácticamente nadie en la empresa atribuye al órgano de cumplimiento la independencia económica y funcional que necesita, lo que, inevitablemente, debe ir acompañado de un fluido sistema de renovación de los responsables de cumplimiento, dado que en este aspecto la independencia, la autonomía y el sano funcionamiento pueden causar incomodidades, conflictos y demasiados ceses no justificados simplemente por cumplir con la función encomendada.

La definición de un sistema de cumplimiento en una organización exige una fase de diseño, otra de implantación y una última de monitorización y evaluación, además de contar con una certificación externa de eficacia suscrita por consultores realmente independientes.

Al hilo de lo anterior, no es desaconsejable manejar procedimientos propios o adquiridos, pero siempre independientes, de valoración de la “temperatura ética de la compañía”.

La existencia de sistemas de cumplimiento, a pesar de ser algo de actualidad inmediata, no impide recordar que ya en el Colegio de San Clemente, en Bolonia, en 1088, o en el Colegio de Santiago, en Palencia, en 1208, y en muchos otros centros similares de la ciencia y el saber, los estudios y la práctica posterior de lo estudiado, se inspiraron siempre en un planteamiento y un comportamiento morales objetivos que

llevaron antes a Sócrates, Platón, Aristóteles, Tomás de Aquino o la Escuela de Salamanca a plantearse la ética y la racionalidad de las conductas.

Así, el directivo, aplicando la razón y aprovechando la herencia intelectual, debe practicar una ética de los negocios de verdades objetivas y rectitud moral que desemboque en la muchas veces preterida deontología profesional.

Un modelo de cumplimiento, de prevención y control, integrado en la RSC, detectará que la conducta de los administradores no ha infringido ninguno de sus deberes con dolo o culpa y ahí aparece la interrelación entre el buen gobierno corporativo que afecta directamente a la responsabilidad social y a la reputación de la sociedad.

Para la OCDE, el buen gobierno y el sistema de cumplimiento mejoran la eficiencia y el crecimiento económico y aumentan la confianza de los inversores y eso incluye las relaciones entre los directivos y el Consejo de Administración, accionistas y otros grupos de interés, proporcionando la estructura a través de la cual se fijan los objetivos y se determinan los medios para conseguir los fines sociales y se controla el desempeño de cada uno de los implicados.

Otra definición de cumplimiento normativo es la de “aquella función específica que permite a la empresa, a través de procedimientos adecuados, como son las políticas de actuación en determinadas materias, detectar, gestionar y resolver los riesgos de incumplimiento de las obligaciones regulatorias internas y externas, suavizando y mitigando los riesgos de sanciones y las pérdidas que derivan de tales incumplimientos, en relación a los objetivos del negocio y a la reputación, formando parte esencial de la responsabilidad social corporativa”.

El código ético incorporado a una compañía tiene como beneficio generar un clima de confianza; facilita criterios para la toma de decisiones en casos conflictivos; permite un control cruzado entre los colaboradores; los grupos de interés confirman su confianza en la compañía; se fomenta el trabajo en equipo y la productividad a través de normas compartidas, mejorando la calidad de los servicios; se promueve una positiva imagen pública, y una reputación excelente.

Dedicamos también parte del estudio a la transparencia, la sostenibilidad y las inversiones responsables, como elementos nucleares de la RSC.

La noción de que las Organizaciones tienen un compromiso con la sociedad no es algo propio de la modernidad, es una reflexión que el hombre ha perfeccionado con el tiempo, presentándose con diversas manifestaciones que conducen a proteger, defender o amparar la sociedad. Así, la RSC sugiere que no existe conflicto entre los buenos resultados empresariales y las prácticas sociales, ambientales o de orden ético avanzado, pero cada empresa debe, en función de sus valores y compromisos sociales, definir el campo de actuación de su responsabilidad social.

Para el Comité de transparencia de la OCDE, transparencia en la empresa es el proceso por el cual la información de las condiciones existentes permite ser conocida para tomar decisiones y acciones visibles, comprensibles y entendibles con facilidad.

Históricamente, la restricción de información de los gestores de las compañías frente a los propietarios y a los mercados ha provocado exigencias, normas y la aparición de organizaciones que facilitan el acceso a la información financiera a los grupos de interés respecto a operaciones societarias, resultados, planificación, responsabilidad social e impacto ambiental.

La transparencia conduce a la reducción de los costes de la relación entre administradores y accionistas, promoviendo decisiones más convenientes desde el punto de vista económico.

La globalización de la vida económica y de los mercados ha exigido la transparencia en las corporaciones, afectando a las normas financieras, ambientales, laborales y al cumplimiento normativo, sin estar reñido con la confidencialidad que debe proteger los productos de propiedad intelectual e industrial y otros no revelables, protegidos por la intimidad y el secreto sobre tráfico de datos personales.

La RSC ha encontrado en la transparencia su gran aliada, llegándose a exigir el cumplimiento de estándares internacionales para obtener certificaciones de buen gobierno emitidas por instituciones independientes.

La transparencia viene unida a la información que procuran los gestores de las empresas, pero en la práctica es enormemente complicada de articular y suministrar, porque todos los grupos de interés, que son muchos, persiguen la mejor información, de la mejor calidad, útil y en el momento adecuado, mientras que la transparencia se asocia a una información externa, adecuada, veraz, no engañosa y conectada con la creación de valor y la buena reputación de la compañía.

La transparencia se relaciona con los activos intangibles en la empresa y se mide por indicadores de aceptación general, por lo que si el suministro de información es adecuado y suficiente estaremos hablando de una RSC fundada en un modelo correcto de transparencia empresarial que hoy ha recibido un aval formal a través del *Global Reporting Initiative* (GRI), promoviendo la difusión voluntaria de determinados estándares de información, incluidos en las memorias de sostenibilidad.

En la misma línea, el informe Brundtland de la ONU califica la sostenibilidad como “atender las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social”.

Los informes de sostenibilidad son documentos de elaboración voluntaria para atender la demanda social de transparencia en los impactos económicos ambiental y social de las actividades empresariales.

La finalidad última de los informes es que los grupos de interés o *stakeholders*, obtengan una imagen fiel, realista y veraz del desempeño de cada compañía, de acuerdo con los compromisos asumidos en sus ámbitos de RSC.

Los informes de sostenibilidad describen el contexto en que se desarrollan las actividades de la empresa y analizan:

- a) Su estrategia y análisis
- b) El perfil de la organización
- c) Los aspectos materiales de su cobertura
- d) La participación de los grupos de interés

Normalmente, el Informe de sostenibilidad recoge también los aspectos más relevantes del sistema de gobierno corporativo y las situaciones destacables que se dan respecto a los principios morales y éticos y conductas éticas y responsables en la empresa de que se trate.

La Ley de Economía Sostenible es, en España, una de las piezas más importantes de la estrategia en sostenibilidad, ya que aborda transversalmente y con alcance estructural, muchos de los cambios que con rango de Ley son necesarios para lograr los referidos objetivos.

El objeto de la Ley es introducir en el Ordenamiento Jurídico español las reformas estructurales necesarias para crear condiciones que favorezcan un desarrollo económico sostenible.

Se define la Economía Sostenible como “el patrón de crecimiento que confiere un desarrollo económico, social y ambiental en una economía productiva y competitiva, que favorezca el empleo de calidad, la igualdad de oportunidades y la cohesión social y que garantice el respeto ambiental y el uso racional de los recursos naturales, de forma que permita satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”.

Una empresa responsable debe, para la Ley, perseguir una serie de objetivos que la propia Ley se preocupa, por primera vez, en nuestro sistema, de definir y describir, resaltando la memoria o informe de sostenibilidad que debe ser, por encima de todo, material o relevante para que su información cubra los aspectos e indicadores que reflejen los impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

En la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad se consideran “grupos de interés”, aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, productos y/o servicios de la organización y cuyas acciones pueden afectar dentro de lo razonable a la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos.

Los grupos de interés pueden incluir aquellos que mantengan una relación económica con la organización, como empleados, accionistas o proveedores, así como los que tienen otro tipo de relación con la organización como grupos vulnerables dentro de comunidades locales o la sociedad civil.

Las expectativas o intereses razonables de los grupos de interés constituyen un punto clave de referencia de cara a la multitud de decisiones para la preparación de una memoria de sostenibilidad, como son el alcance, la cobertura, la aplicación de indicadores generalmente aceptados y el enfoque de verificación.

También se manejan nuevos y modernos conceptos, como el de la creación de valor compartido (CVC) y la sostenibilidad corporativa (SC), que incrementan la confusión en torno a la RSC, aunque son un buen producto de la investigación y el trabajo creativo para la empresa.

La empresa tradicional ejemplar y la nueva empresa sostenible se diferencian en la prioridad en el avance hacia el desarrollo sostenible, en la asunción de nuevos valores incompatibles con los “lavados de cara”, en la satisfacción de los grupos de interés y en la creación de valor que aporta en sí mismo el desarrollo sostenible.

Por otra parte, mantenemos sobre los fondos y la financiación social y las inversiones socialmente responsables, que es posible ganar dinero y al mismo tiempo favorecer la reinserción de los presos, la educación infantil, la conciliación familiar, las energías limpias o potenciar las zonas más deprimidas.

Lo anterior puede hacerse mediante los denominados bonos sostenibles y algunos títulos y bonos que sólo pagan intereses si se cumple su objetivo social.

Es un nuevo instrumento financiero que ofrece financiación a proyectos que tratan de mejorar problemas sociales, medio ambientales o que promueven el desarrollo de zonas deprimidas, y que, en definitiva, utilizan políticas de RSC refrendadas por las Naciones Unidas y la Unión Europea.

Aportan a un inversor la oportunidad de alinear sus inversiones con valores éticos, generando un dividendo social o ambiental y diversificación, ya que en muchos casos los factores que afectan al comportamiento de los títulos no guardan correlación con los factores de mercado.

La inversiones éticas pueden definirse cómo aquellas inversiones responsables que permiten a los inversores combinar los objetivos financieros con sus valores sociales, vinculados a la justicia social, a los Derechos Humanos y al desarrollo económico, la paz y el medio ambiente, permitiendo a los grupos de interés determinar qué industria realiza actividades coherentes o incoherentes con los valores sociales que se vinculan a su objeto social y a sus actividades.

La inversión responsable surge cuando el inversor equilibra y compensa, razonablemente, sus objetivos de inversión individuales o colectivos con el impacto que éstos generan en los grupos de interés.

Cuanto más rentable sean las denominadas inversiones de impacto social, más visibilidad tendrán, más capital atraerán y más se desarrollarán en todo el mundo, en beneficio de la colectividad y de la RSC.

El inversor que aproxima sus inversiones a los valores éticos genera un dividendo social y ambiental, y diversifica, colocando en la misma línea su conducta o comportamiento éticos y los factores del mercado.

No debemos perder la perspectiva de que muchísimas de las iniciativas de RSC han sido originadas por los grandes escándalos financieros que han conducido a códigos

de conducta cada vez más estrictos y que no dar importancia a estos temas lleva a que algunas actividades influyan definitivamente en el fracaso de la compañías.

Adicionalmente a lo anterior, en nuestro estudio se reflexiona sobre la sostenibilidad y la igualdad, la información integrada o *integrated governance* y el nuevo concepto de creación de valor compartido (CVC) que sigue un sistema de vasos comunicantes con la RSC y la sostenibilidad.

Resultan relevantes también las denominadas sostenibilidad operativa, la ética en la sostenibilidad y en los negocios y en las crisis de las corporaciones, promoviendo la toma de decisiones en las organizaciones con contenido ético y constructivo y cuyo atractivo y consistencia estriba en garantizar la supervivencia y la sostenibilidad de las empresas.

El “desarrollo sostenible” también viene definido en nuestra Ley de Economía Sostenible y se caracteriza por la equidad, la justicia, la sostenibilidad y la asunción de los principios de la Declaración de Johannesburgo de 2002 sobre Desarrollo Sostenible.

En cuanto a la reputación, fundamental para el juego de la RSC, puede describirse como el conjunto de evaluaciones colectivas suscitadas por una corporación en el grupo de interés de que se trate y que propician conductas capaces de generar valor corporativo.

Los grupos de interés en los mercados realizan un escrutinio público permanente de las empresas.

La consecuencia es que la viabilidad de las empresas comienza a depender, como anticipamos antes, de lo que Friedman denominó los *stakeholders* o grupos de interés y de su opinión.

Por eso es necesario atraer su confianza para, al mismo tiempo, aproximar y fidelizar a los clientes, al talento y al capital y todo funciona manejando la reputación de las marcas corporativas, ubicándonos en un nuevo marco de competitividad que se apoya en el respeto y reconocimiento de los demás que amplían la habilidad de las empresas para operar en un ámbito global.

Este nuevo marco de competitividad y competencia, donde los grupos de interés controlan o pueden controlar las empresas y donde es necesario ganarse su confianza, se califica por algunos como “la economía de la reputación”, que es un concepto emergente e impone el reto de ganar la confianza de aquellos grupos que son clave para la supervivencia de las compañías y de las corporaciones.

Cambia así el papel de la empresa en su entorno; no solo debe conseguir la confianza de los accionistas, de los inversores y del capital; debe ganar también la confianza y las relaciones con los grupos de interés, quienes van a permitir a la compañía abordar un nuevo ciclo de expansión y crecimiento sostenibles.

La base de la construcción de la confianza está en “hacer promesas y cumplirlas”.

La reputación va acompañada en la RSC de una alianza con el apoyo de los grupos de interés, persiguiendo beneficios a largo plazo y sostenibles, afrontando acontecimientos negativos para evitar pérdidas y descrédito y eliminando presión en situaciones desfavorables.

La reputación corporativa es un intangible que adquiere cada día más valor e influencia en la empresa y en sus resultados, cotice esta empresa o no en mercados organizados, por lo que la reputación está directamente relacionada con el escrutinio que sufre la compañía en los mercados y con su análisis por los grupos de interés.

Desafortunadamente, más de la mitad de los españoles declaran no tener ni idea ni interés sobre lo que significa la RSC.

Además, para un sector de la doctrina, el extraño principio corporativo de “cumplir o explicar” lo permite casi todo, y no todo bueno, manejado por directivos poco escrupulosos y en sociedades dotadas de personal competente y de medios materiales, que pueden llegar a dedicar a eludir la transparencia y la información debida, normalmente por obra del mencionado género de directivos poco recomendables que acaban convenciéndose de ser los propietarios de una empresa que pertenece a otros.

La reputación aparece también como elemento esencial en materia de gobierno corporativo para lograr una RSC eficiente, junto a la denominada gestión de los riesgos reputacionales.

La reputación corporativa es uno de los dos indicadores financieros más populares en el mundo de las organizaciones públicas y privadas.

En todo caso, la reputación es uno de los elementos esenciales del éxito de la compañía, de su creación de valor y de su relación con un gobierno corporativo eficiente y con los principios generales de transparencia, sostenibilidad y del sistema de RSC, que están directa e ineludiblemente vinculados al beneficio e interés social de las compañías.

No hay una RSC en la empresa separable del principio de eficiencia, del beneficio, de la creación de valor, de la obligatoriedad normativa en muchos aspectos relevantes y de la reputación que todo ello proyecta hacia el exterior.

Tratamos también la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), la RSC en cooperativas y entidades de economía social y solidaria y las inversiones responsables porque la RSC como consecuencia de la propia dispersión práctica y material se ha analizado también en supuestos corporativos especiales.

La RSU alude a la reflexión y a la intervención sobre las implicaciones de todo tipo, particularmente ambientales, sociales, que se producen en las prácticas universitarias directa o indirectamente, por acción u omisión, pero se parte de un déficit inicial y es que nos encontramos ante un proceso de toma de conciencia de lo que se hace y no ante un abordaje práctico de lo que se debería hacer.

En cuanto a la economía social, cooperativas y economía solidaria:

Las denominadas empresas de economía social tienen como dato común una especial conformación empresarial y valores y principios singulares dirigidos a la participación de los socios, la transparencia informativa respecto a los *stakeholders* o grupos de interés y un correcto gobierno corporativo, que al fin y al cabo son elementos determinantes de la RSC.

Frente a las exigencias que normalmente se llevan a cabo en otros ámbitos de la empresa, las empresas de economía social tienen conductas propias de la RSC, en virtud del tipo de organizaciones que son y, además, por sus valores y por los denominados principios cooperativos y es peculiar la configuración interna de dichas compañías que integran en un solo grupo a proveedores, clientes, propietarios y empleados, generando una participación democrática en la toma de decisiones y regularizando la transparencia, dando lugar a una inmediata satisfacción de los intereses de los *stakeholders*.

En síntesis, una empresa de economía social es una organización democrática que está controlada por sus socios, que participan activamente en la definición de su política y en la toma de decisiones. Las personas que representan y administran las cooperativas son responsables, además, ante los socios y deben impulsar los mecanismos de transparencia, buen gobierno, democracia y participación.

Hay grandes similitudes entre los principios y criterios de las entidades de economía solidaria con los principios de la RSC de transparencia, materialidad y mejora permanente y naturaleza social de la empresa.

Sobre las antiguas Cajas de Ahorro, en el sector financiero, éstas han despertado históricamente un enorme interés en las cuestiones sociales para satisfacer las demandas de la sociedad, no limitándose a intermediar flujos y a gestionar riesgos financieros, sino que además han valorado y gestionado riesgos éticos, sociales y medio ambientales, ofreciendo al mercado servicios que promueven un desarrollo del hombre. Pero el régimen de las Cajas de Ahorro ha cambiado a partir de la Ley 26/2013, de 27 de diciembre de Cajas de Ahorro y Fundaciones bancarias, distinguiendo entre las denominadas Fundaciones bancarias y su gobierno, en relación con la denominada participación en entidades de crédito, lo que desenvuelve con amplitud y precisión el preámbulo y la exposición de motivos de dicha Ley.

Con anticipación histórica, las Cajas de Ahorro ya comunicaban sus políticas prácticas y resultados sobre RSC, a través de las Memorias y dieron pasos de gigante en la gestión de riesgos con criterios medio ambientales.

Es deseable, no obstante, un rescate práctico de la antigua obra o función social de las Cajas de Ahorro.

Sobre los fondos solidarios y la vigilancia de la ética empresarial para una financiación responsable en el marco de la RSC, proporcionamos ejemplos teóricos y prácticos de entidades que, como la BBK, han adoptado iniciativas ejemplares sobre el particular y vemos, en una evolución histórica diferente y positiva, como los criterios éticos de inversión en el negocio típico de la entidad financiera española con mejor rating financiero y uno de los mejores a nivel europeo y mundial, completan la secuencia histórica que ya mencionábamos sobre el precedente de los fondos éticos de los cuáqueros en USA a que aludimos también en nuestro estudio.

Hablamos también de ética y financiación responsable porque existe una relación entre las denominadas inversiones con impacto o transcendencia social y su rentabilidad que atraerá más capital, generará más desarrollo y todo ello en beneficio de la colectividad.

La cartera de productos complicados y engañosos ha obligado a la banca a ponerse a trabajar y la venta de productos financieros, con un nivel de sofisticación inaceptable para la población, hace que la banca esté comenzando a dar créditos que, sin perder la perspectiva del beneficio, persigan objetivos más allá de la estricta rentabilidad.

La RSC se manifiesta a través de productos y servicios buenos para la colectividad y uno de los grupos que está presionando a las Corporaciones es el de los inversores, que no persiguen un interés altruista, sino que quieren garantizar la elección adecuada de las compañías en las que colocan su capital, porque la sostenibilidad es claramente rentable.

Las grandes compañías son más reacias e insensibles a la transformación en todos los aspectos, dado que están dirigidas por personas mayores que temen el cambio y marginan, en muchos casos, el liderazgo femenino efectivo que, estadísticamente, tiene más capacidad de diálogo y cooperación con los grupos de interés de las empresas.

En los últimos años se está viviendo una tormenta de empresas y fondos que se desligan de las inversiones provocadoras de descrédito ético y moral para las empresas. Los grandes fondos discriminan sus inversiones, crecen los denominados bonos verdes y se fomenta un capitalismo de empresa responsable que obliga a las compañías a gestionar correctamente su negocio típico, sus intangibles y a comunicar sus acciones adecuadamente para obtener un reflejo positivo en el balance de su comportamiento que, en principio, es un intangible.

En la Cumbre de Washington del World Savings and Retail Banking Institute (WSBI), el presidente de la patronal europea ha dicho “La banca minorista debe ser sensible y comprensiva y nunca indiferente con las personas. Una prioridad fundamental debe ser desarrollar programas sociales para eliminar o reducir sustancialmente la exclusión financiera, debiendo la banca, con su compromiso social, dar valor a los clientes, accionistas y empleados, comprometiéndose, sobre todo, con el desarrollo de una sociedad más justa. La autoridad no se impone, se gana, dando ejemplo con nuestros actos y mostrando coherencia entre lo que decimos, lo que hacemos y como lo hacemos”.

Pensemos, por un momento, recuperando el lamentable rastro de Enron y otros casos, en el escándalo del fraude empresarial y destrozo de reputación corporativa de Volkswagen en septiembre de 2015.

Una empresa responsable vinculada a la ética y a la sostenibilidad es simplemente la que se conduce de una manera responsable, porque tiene una obligación previa que le pueden exigir, lleva a cabo su negocio típico conociendo y sabiendo lo que es éticamente correcto o lo que resulta inmoral y finalmente sus políticas se adoptan en garantía del principio de sostenibilidad; es decir, actuar correctamente para poder operar mucho tiempo, en beneficio de todos los que se relacionan con la compañía.

La RSC realista que proponemos enfatiza lo deseable de las anteriores manifestaciones, en el marco de la obtención de beneficio y de la creación de valor de las compañías, respetando su objeto e interés social, pero con sistemas de gobierno y control corporativo rigurosos que permitan desarrollar el negocio típico con garantías para todos los grupos de interés y con una nueva propuesta de definición de RSC que aparece, acertada o no, pero que asumimos, en las conclusiones de nuestro trabajo.

III. INTRODUCCIÓN GENERAL

Aunque desde la antigüedad la humanidad ha estado preocupada por cómo preservar los recursos naturales, humanos y sociales, la expresión “responsabilidad social corporativa” se ha difundido a partir del último tercio del siglo XX.

En los años setenta y ochenta comenzaron a levantarse voces que insistían en el problema que representaba el escaso control de los accionistas sobre los directivos y la falta de incentivos de estos para tomar sus decisiones, atendiendo a la finalidad de proteger los intereses de aquellos e incluso para actuar con principios éticos. En ocasiones, este proceder ha dañado el desarrollo de la empresa a largo plazo e incluso ha llevado a falsear la información que presentan las empresas (contabilidad creativa y sobrevaloración artificial de las acciones).

La sociedad civil parece haber reaccionado ante este estado de cosas. Además, ciertos acontecimientos de fuerte impacto en la opinión pública, como fueron los escándalos de Enron, WorldCom o Parmalat, avivaron la preocupación de los agentes sociales por el proceder empresarial.

Las empresas, conocedoras de los efectos perjudiciales que puede producirles un deterioro de su imagen, comenzaron a potenciar todos aquellos aspectos que sabían que la sociedad valoraría muy positivamente. Además, los problemas para el mantenimiento de un Estado del Bienestar de difícil financiación, unido a la falta de acuerdos por parte de los organismos internacionales para solucionar problemas de escala global, han otorgado a las empresas la posibilidad de erigirse como la posible solución de recambio e intentar demostrar su compromiso con la sociedad.

No se trata de poner en duda la legitimidad del beneficio para el accionista, pero sí de hacer ver que ese no es el único objetivo perseguido y más teniendo en cuenta que hoy en día la responsabilidad social corporativa (RSC) genera reputación y la importancia de esta como activo intangible es crucial para la creación de valor de la empresa.

Por ello, la empresa ha de atender los intereses de los *stakeholders*, internos y externos, además de los de los accionistas. Para maximizar la riqueza a largo plazo de los accionistas es necesario maximizar el bienestar de las restantes partes interesadas.

En 1987, la Comisión Brundtland propuso el término de desarrollo sostenible, entendido como el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para atender las suyas propias. Este concepto ha tenido una amplia acogida y, en los años siguientes, la inquietud que estaba produciendo el deterioro ecológico se amplió y pasó a abarcar también los problemas de exclusión social y de falta de respeto a los derechos humanos. Esta idea es la que hoy se recoge con el término “sostenibilidad”.

La RSC debe ser considerada tanto de interés público como privado ya que las decisiones sobre el uso, consumo y deterioro del medio natural, social y humano afectan a toda la sociedad presente y futura.

El sentido más importante de la RSC es la exigencia cívica de una mayor corresponsabilidad de las distintas instituciones y del conjunto de los actores económicos, políticos y sociales con los objetivos de construcción de una sociedad más próspera, con mayores niveles de justicia y equidad y con un medio ambiente más limpio y más seguro.

En Estados Unidos y Europa existe una clara y creciente preocupación por mejorar la imagen comercial y fortalecer la reputación de las compañías. Para ello se requiere la acumulación de activos intangibles, diferenciación ante la clientela, motivación del personal, reducción de conflictos con el entorno, etc. En definitiva, lo que tratamos de analizar y presentar en este trabajo: la RSC, en una nueva versión y definición.

En concreto, el objetivo de este trabajo es el de realizar una aproximación al concepto, origen y evolución de la RSC para, a continuación, estudiar en detalle las distintas iniciativas y estándares internacionales y nacionales en torno a la RSC. En último lugar, realizamos un repaso de la actualidad de la RSC en el ámbito empresarial y presentamos los “índices de sostenibilidad” más utilizados, para presentar formalmente la RSC como aquella que se implanta en una compañía con elementos concretos y predominantemente obligatorios dirigidos a la consecución del objeto y del interés social bajo los principios de transparencia y sostenibilidad, incorporando un gobierno corporativo y un sistema de cumplimiento normativo predominantemente obligatorios, persiguiendo siempre y en todo una reputación excelente.

III.A. Origen de la Responsabilidad Social Corporativa y del Gobierno Corporativo

Aunque no es posible precisar exactamente cuando empieza a utilizarse el término RSC, puede situarse al final de los años cincuenta y principio de los sesenta. Fue en Estados Unidos donde comenzó a considerarse la oportunidad de que las empresas privadas se preocuparan de la prevención de los riesgos sanitarios de sus empleados y de la contaminación ambiental. Los consumidores norteamericanos fueron los primeros en mostrar su desacuerdo con los costes que las empresas imponían a la sociedad derivados de su actividad productiva. Por este motivo, las empresas se vieron en la obligación de ofrecer a los consumidores información acerca de su responsabilidad social y fue así como aparecieron los primeros informes de responsabilidad social.

La preocupación por la responsabilidad social se trasladó a Europa, aunque con matices diferenciadores, pues eran principalmente los colectivos internos de la empresa los que demandaban la información referida a la responsabilidad social. Este hecho puede explicarse por el mayor poder sindical que existe en Europa.

Aunque en la década de los ochenta pierde interés el tema de la responsabilidad social y las empresas se centran casi exclusivamente en la maximización del beneficio,

abandonando aquellos otros aspectos que no produjeran un beneficio claro y rápido, en la década de los noventa se recupera de nuevo la preocupación por los efectos externos negativos derivados de la actividad productiva y comienza a utilizarse el término de sostenibilidad, que incluye no sólo conceptos económicos, sino también medioambientales y sociales.

En cualquier caso, la preocupación de ciertos agentes por los efectos externos negativos de la actividad productiva se remonta a hace más de medio siglo. La publicación del libro de R. Carson, *The Silent Spring*, en 1962, podemos decir que supuso el nacimiento de la moderna conciencia ambiental y del movimiento ecologista. Así, en 1971 nace Greenpeace, organización ecologista internacional que tiene como finalidad defender el medio ambiente y terminar con la destrucción de la tierra.

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano, reunida en Estocolmo en 1972, pone de relieve “la necesidad de un criterio y unos principios comunes que ofrezcan a los pueblos del mundo inspiración y guía para preservar y mejorar el medio ambiente humano”.

La Declaración de Estocolmo marca un hito en el desarrollo de la problemática ambiental en el mundo, ya que por primera vez en un foro internacional se discuten problemas de tanta importancia para la humanidad.

En 1987, el informe Brundtland (ONU,1987) utilizó por primera vez el concepto de desarrollo sostenible, definido como el que “*satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones*”, termino que ha sido desde entonces incorporado a todos los programas político-económicos. Dicho informe condujo a la convocatoria de la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro, de 1992. Esa fue la cumbre internacional de medio ambiente más importante que se había celebrado hasta entonces; sus áreas prioritarias se centraron en la lucha contra el cambio climático, la protección de la biodiversidad y la eliminación de las sustancias tóxicas emitidas.

En 1995, la petrolera Shell tomó la decisión de hundir una de sus plataformas petrolíferas del Mar del Norte, la Brent Spark El desastre ecológico que ello podía originar hizo que Greenpeace comenzara una dura campaña de boicot a la petrolera y alertó a la opinión pública mundial de los riesgos ambientales que la medida podía ocasionar.

La campaña de descrédito a la que se vio sometida la compañía hizo que sus ventas disminuyeran enormemente y supuso el desprestigio ante la opinión pública, considerándola arrogante, inhumana y cerrada a la sensibilidad. Como consecuencia de ello, la empresa se vio forzada a desmontar la plataforma en la costa, a pesar del cuantioso coste económico que ello suponía.

Posteriormente, en 1998, la explosión de un oleoducto de Shell en el Delta del Níger, que causó la muerte de más de 400 personas, sensibilizó aún más a la opinión pública acerca de los perjuicios que ocasionan ciertas formas de producción, que no atienden más que a intereses económicos de las compañías y que no pueden ser socialmente toleradas.

A partir de entonces, las grandes compañías comenzaron a darse cuenta de la

importancia de la responsabilidad social en la toma de decisiones y de la necesidad de tomar en consideración los intereses de los *stakeholders*.

En los últimos años, la preocupación de la sociedad por el concepto de responsabilidad social va unida a la pérdida de confianza en la actuación empresarial, causada por sonados escándalos derivados de la mala praxis por parte de importantes empresas. Podemos citar como ejemplos el caso Enron, en 2001, que condujo a la quiebra a la empresa (El escándalo empresarial que constituyó el caso Enron consistió en usar una serie de técnicas contables fraudulentas, que fueron apoyadas por su empresa auditora, la entonces prestigiosa Arthur Andersen y que supuso el más grande fiasco empresarial de la historia y el arquetipo de fraude empresarial planificado. Como consecuencia de ello, J.P. Morgan Chase, uno de sus más importantes prestamistas, anunció pérdidas por valor de 456 millones de \$; las acciones de la empresa perdieron prácticamente todo su valor; Arthur Andersen, con una reputación ya dañada, tuvo serios problemas), el escándalo contable de WorldCom, en 2002 y el caso Parmalat, en 2003, entre otros muchos que se han ido sucediendo en el tiempo y otros que aparecen en la actualidad.

Han sido diferentes las causas que han provocado los escándalos financieros de estas grandes empresas: la forma de captar los recursos, el modo de tomar decisiones, el maquillaje de resultados, apropiaciones indebidas, falta de honradez, trato de favor, competencia desleal, incumplimiento de lo pactado en los contratos y en la regulación y el descontrol social existente en la organización o la cultura empresarial.

Tal y como expone Lizcano (2002) el problema se produce porque la actuación empresarial se centra únicamente en la maximización del valor para el accionista, lo que impulsa a las empresas y a sus directivos a ser codiciosos hasta el punto de engañar, falseando la situación real de la compañía. Siguiendo a este autor, la RSC supone “asumir la esencia social de las organizaciones empresariales como conjunto de personas que interactúan en el marco de la sociedad, tanto desde un punto de vista de su propia composición elemental, como desde la óptica de miembro integrante de un sistema social”. Por medio de la RSC las empresas toman conciencia del impacto de sus acciones sobre el conjunto de los *stakeholders* y se comprometen a contribuir con el desarrollo económico, la mejora de la calidad de vida de sus trabajadores, de la comunidad donde están emplazadas y de la sociedad en su conjunto.

A continuación se acompaña cuadro nº1 expresivo del comportamiento responsable en la empresa.

Cuadro n° 1. Ejemplos de comportamientos socialmente responsables	
Empleados	Formación continua Delegación y trabajo en equipo Transparencia y comunicación interna Balance trabajo-familia Diversidad de la fuerza laboral Política de retribuciones transparente y coherente Igualdad de oportunidades y contratación responsable Participación en beneficios y en el capital Empleabilidad y perdurabilidad del puesto de trabajo Seguridad e higiene en el puesto de trabajo Procesos de recolocación
Accionistas	Retribución del capital Transparencia informativa Inversiones éticas Código del Buen Gobierno
Gestión de procesos productivos	Ahorro de consumo de energía No emisiones contaminantes
Clientes, proveedores y competidores	Productos y servicios de calidad, fiables a precios razonables Selección y relaciones de colaboración con proveedores Colaboración y alianzas con competidores
Comunidad local y comunidad global	Aportación al desarrollo local Colaboración con proyectos comunitarios Suscripción de convenios internacionales de colaboración

Fuente: Lizcano, J.L. (2002): “Confianza en los mercados y responsabilidad social corporativa”.

Por otro lado y debido a la necesidad que tenían los accionistas minoritarios de grandes empresas de poder acceder a la información necesaria para poder valorar la gestión de las mismas surge el concepto de “gobierno corporativo” o “*corporate governance*”, que consistió en que los accionistas mayoritarios de un negocio y sus administradores iniciaran un proceso de apertura de la información, al mismo tiempo que de profesionalización y transparencia en el manejo de la gestión. Es decir, que surgió la necesidad de establecer normas o recomendaciones de buen gobierno que garantizaran a los accionistas la transparencia y el correcto hacer de los gestores, lo que a día de hoy aparece ineludiblemente unido a un esquema coactivo de “cumplimiento normativo” o “*compliance*”.

La preocupación por los códigos de buen gobierno comenzó en el Reino Unido donde, en 1991, la Bolsa de Londres crea el Comité Cadbury. Su objetivo era diseñar un código voluntario para las empresas que cotizaban en la Bolsa de Londres. Posteriormente, casi todos los países han promovido sus propios códigos de buen gobierno con el fin de mejorar la protección de los accionistas y otros grupos de interés a través de una serie de medidas exigentes que afectan a los diferentes agentes que participan directa o indirectamente en la actividad de las empresas.

Los Códigos de Buen Gobierno influyen de manera significativa en:

- los consejos de Administración
- los directivos de las empresas
- los bancos de inversión
- los analistas financieros
- la actividad y regulación de los auditores de cuentas

Los principios de Gobierno Corporativo de la OCDE de 2004 constituyen la referencia internacional por excelencia. A su vez, la Comisión Europea aconseja que cada país miembro cuente con su propio código de buen gobierno.

III.B. Conceptos básicos

Aunque en muchas ocasiones los términos Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Responsabilidad Social (RS) se utilizan indistintamente, consideramos conveniente reflejar la diferencia que hay entre ellos. Mientras que la RSE se refiere concretamente a la empresa, la RSC es un concepto más amplio relativo a la corporación, que incorpora a todas las organizaciones, empresariales y no empresariales y con independencia de su tamaño. Por otro lado, la RS es el compromiso de todos para contribuir a elevar el bienestar de la sociedad local y global: ciudadanos, instituciones públicas y privadas, y organizaciones sociales en general. Una vez hecha la precisión, debemos aclarar que en general se utilizan los distintos términos como si fueran sinónimos adaptándose al entorno en que se utilizan.

La RSC es la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto.

Siguiendo a la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) puede concluirse que la RSC es el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con los que interactúa (AECA, 2004). Su objetivo fundamental es introducir elementos de dirección y de gestión, orientados a innovar y mejorar el impacto de las empresas, de forma que éstas generen externalidades socialmente responsables (AECA 2004).

Desde la perspectiva de la RSC se defiende que la creación de valor para los distintos grupos de interés que concurren en la actividad empresarial, los *stakeholders*, redundan en una mayor creación de valor para la sociedad. Tradicionalmente, se han evaluado los resultados de la empresa en términos de ventas, cuota de mercado y

satisfacción. Está claro que estos indicadores tienen un alto interés para los gestores y accionistas (enfoque *shareholder*), pero, sin embargo, en la actualidad está adquiriendo una enorme importancia una perspectiva más amplia que incorpora los intereses de otros grupos con los que se relaciona la empresa (enfoque *stakeholder*). Este nuevo enfoque integrador, que analizamos en este trabajo, supone que las empresas no sólo cumplen sus obligaciones económicas, legales, éticas y sociales con respecto a sus accionistas, sino también con respecto a sus empleados, clientes, comunidades locales, medioambiente, proveedores y distribuidores.

Desde esta óptica, la RSC se puede definir como “el reconocimiento e integración en sus operaciones por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales, dando lugar a prácticas empresariales que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores” (De la Cuesta y Valor, 2003). De este modo, la RSC enfatiza la importancia de evaluar conjuntamente los resultados empresariales desde un plano económico, social y medioambiental.

Desde la vertiente económica, los principios de RSC están relacionados fundamentalmente, tanto con los resultados o beneficios económicos obtenidos, como con el carácter de las inversiones o gastos que se realizan, en concreto con aquellos que tienen un impacto en las circunstancias económicas de sus grupos de interés.

Desde una vertiente social, la responsabilidad corporativa se practica, en primer lugar, internamente con los propios empleados a través de unas políticas de recursos humanos coherentes y, en segundo lugar, externamente con la práctica de proyectos sociales, la comunicación con los grupos de interés y la integración en las comunidades.

Por último, desde una vertiente ambiental, la sostenibilidad está relacionada con los impactos que la empresa genera en los ecosistemas, tanto a escala local como a escala global o, en expresión ya superada, a escala planetaria.

En definitiva, la aplicación de la responsabilidad corporativa supone:

- ser solidarios, contribuyendo a la mejora social y ambiental mundial
- fortalecer lazos con todos los grupos de interés
- mejorar la reputación e imagen de la compañía
- mejorar la competitividad
- mayor control de riesgos
- diferenciación en el mercado
- mejorar el clima laboral

Para poder lograr un desarrollo sostenible es necesaria una interacción entre los distintos agentes sociales. Gobiernos, empresas y ciudadanos han de caminar en paralelo para lograr un desarrollo sostenible.

El papel de los gobiernos es:

- Homologar conductas y prácticas en RSC
- Normalizar determinadas actuaciones en esta materia
- Impulsar y promover la implicación del sector privado

El papel de las empresas consiste en:

- Ir más allá de la ley en su aplicación e integrarla voluntariamente en el día a día de la organización
- Comunicarse y dialogar con todos sus grupos de interés
- Impulsar acciones que reviertan en la sociedad
- Respetar las exigencias de la sostenibilidad ecológica

El papel de los ciudadanos sería:

- Hacer un uso eficiente y responsable de los recursos
- Evitar el consumo de productos que dañen el medioambiente
- Elegir entre las diversas opciones, teniendo en cuenta los productos que valoran la justicia social, la ética y la solidaridad

III.C. Diferentes enfoques teóricos de la RSC

Cabe distinguir cuatro enfoques diferentes acerca de cómo la empresa puede posicionarse ante la responsabilidad corporativa:

1º) Filantropía: la empresa entiende la RSC como un elemento filantrópico y realiza programas de donaciones o colaboraciones orientados a la educación, salud, medioambiente, etc.

2º) Negocio: se establece que la RSC es un negocio. Las empresas llevan a cabo acciones cuyo objetivo final es mejorar su cuenta de resultados.

3º) Mixta: la empresa desarrolla acciones que se relacionan con su campo de acción, que aportan valor a la sociedad o al medioambiente y que están en relación directa con las actividades y procesos de la compañía. La empresa trata así de ganar dinero y/o reputación de forma complementaria.

4º) Ninguno: la empresa no se implica porque es hacer algo por encima de lo que establece la legislación.

En la actualidad, encontramos dos posturas enfrentadas: por un lado la de los que piensan que los objetivos económicos y los sociales pueden ser incompatibles y, por otro, la postura contraria que mantiene que ambos objetivos no solo no son incompatibles, sino que incluso pueden reforzarse, justificando el desarrollo de la RSC.

La primera postura está apoyada en la idea de Milton Friedman: “El que nuestros dirigentes de empresa aceptaran la idea de que les corresponde una responsabilidad social que no sea el obtener el mayor beneficio posible para sus accionistas sería tanto como socavar los cimientos de nuestra sociedad libre” (Friedman, 1962). Se argumenta que puede ser contrario al objetivo de eficiencia que las empresas asuman obligaciones que vayan más allá de la maximización del beneficio.

La segunda postura mantiene, por el contrario, que el hecho de que una empresa se preocupe porque su modo de gestión sea socialmente responsable no tiene por que afectar negativamente a la creación de valor. Desde esta perspectiva, la empresa debe perseguir los intereses de todos los grupos interesados en la compañía, *stakeholders*, resolviendo posibles conflictos entre partes y distribuyendo el valor creado. Además, un comportamiento socialmente responsable puede incrementar el valor creado por la empresa, puesto que mejora su entorno, reduce riesgos e incrementa su reputación. En este sentido, se han llevado a cabo diversos estudios con la finalidad de analizar si la RSC conduce a una elevación de los beneficios de las empresas.

Pasamos a continuación a describir, siguiendo el estudio de Garriga y Melé (2004), los distintos modelos teóricos que se han desarrollado sobre RSC. Según estos autores, los modelos de RSC se pueden clasificar distinguiendo cuatro grupos de teorías: Instrumentales, Integradoras, de Carácter Político y sobre Ética y Moral.

- TEORÍAS INSTRUMENTALES

En ellas, la responsabilidad social queda asociada a objetivos de creación de riqueza. Es decir, las empresas seguirán una gestión socialmente responsable si con ello pueden obtener un beneficio económico.

Dentro de este primer enfoque destacan las teorías de Friedman (1970), Murray y Montanari (1986), Litz (1996) y Porter y Kramer (2006).

Como hemos señalado, Friedman defiende que la empresa ha de centrarse únicamente en su objetivo: la maximización de la riqueza para sus accionistas, respetando el marco legal establecido. La responsabilidad social debe recaer en los individuos y en ningún caso debe ser una obligación para la empresa ni tampoco obtener de ella un beneficio.

Murray y Montanari consideran que la responsabilidad social puede tener un efecto positivo en la imagen y reputación de la empresa y desde esta perspectiva defienden la práctica de actividades altruistas. La RSC es vista como una estrategia de marketing empresarial.

Litz justifica la idoneidad de la RSC por la *gestión del conocimiento*, que permite una mejor utilización del conocimiento y poder compartir el mismo, alimentando una espiral de generación de conocimiento y de mayor desarrollo competitivo. Mantener una buena relación con los grupos de interés puede proporcionar mayores conocimientos con los que competir.

La teoría desarrollada por Porter y Kramer plasma la disyuntiva existente entre destinar recursos para la realización de actividades socialmente responsables que puedan elevar el valor de largo plazo de una empresa y los intereses de los inversionistas, más enfocados a que la empresa maximice sus beneficios en el corto plazo. Sin embargo, los autores sostienen que ciertas acciones filantrópicas de medio y largo plazo permiten aumentar el valor de intangibles, como la marca o reputación que, a su vez, puede producir una elevación de los beneficios de la empresa.

- TEORÍAS INTEGRADORAS

Estas teorías explican el desarrollo de la RSC por el deseo de integrar diversas demandas sociales, como son el cumplimiento de las leyes, las políticas públicas y las exigencias de los diferentes grupos de interés de una empresa.

Bajo este enfoque destacan las teorías de Carroll (1999), Jones (1980) y Wilcox (2005).

Carroll se apoya en lo que denomina modelo de desempeño social para explicar que existen muchas posturas acerca de la RSC y que todas son importantes. La responsabilidad social debe integrar aspectos económicos (maximizar las ganancias de la empresa), legales (la empresa debe cumplir con la normativa existente), éticos (respeto de normas sociales que aunque no estén legisladas, son normas tácitas que la empresa debe respetar) y discrecionales (responsabilidad voluntaria por parte de la empresa al margen de los citados criterios económicos, de las leyes y de la ética).

Jones propone que el compromiso social debe ser adoptado por las empresas de forma voluntaria, salvaguardando los intereses de otros grupos, proveedores, clientes y trabajadores, además de los de los accionistas. Plantea la necesidad de un marco regulatorio público en el que se expliciten y cataloguen las acciones consideradas responsables y las irresponsables.

Si la empresa realiza acciones irresponsables debe ser penalizada para así desincentivar esa forma de proceder.

Wilcox expone la idea de que “*la Responsabilidad Social Empresarial es una parte integral de la estrategia empresarial*”; esto implica que nuevamente cobra importancia el área de relaciones públicas de las empresas, encargada de informar a los grupos de interés sobre las actuaciones realizadas. Además, divide la RSC en dos aspectos: responsabilidad operacional (que incluye la seguridad productiva, la protección del medio ambiente, el trato justo a los empleados, satisfacción del consumidor y cadena ética de suministro) y responsabilidad con la comunidad (que incluye el trato de problemas sociales, reducción de la desigualdad en el reparto de la riqueza, preocupación por los derechos humanos y filantropía corporativa).

- TEORÍAS DE CARÁCTER POLÍTICO

Explican la RSC por la relación o contrato social existente entre las empresas y las comunidades en que se mueven. La empresa está presionada por la sociedad en su forma de actuar. Desde esta perspectiva, no hace falta creación de riqueza para que la empresa actúe de forma responsable.

Bajo este enfoque, destacamos las teorías formuladas por Logsdon y Wood (2002), que hacen hincapié en la necesidad de hacer un uso responsable del poder social en el ámbito político de los negocios.

Wood(2002) desarrolló la idea de que las empresas grandes afectan al medio donde se desarrollan y pueden pasar a ser como entes políticos que al tomar sus decisiones influyen en la sociedad. Asimismo, los ejecutivos de las grandes empresas

son personas influyentes y sus decisiones deben valorar los aspectos técnicos y económicos de su empresa, pero sin descuidar nunca los aspectos humanos. El autor plantea la idea de que poder y responsabilidad son aspectos estrechamente relacionados.

Wood y Lodgson plantean un cambio en el enfoque de la responsabilidad social e introducen el término de “ciudadano corporativo”. Explican que existe una interrelación entre las empresas y el entorno, de manera que las organizaciones no disponen de una auténtica autonomía para decidir sus actuaciones sino que estas dependen del entorno y, a su vez, definen aspectos del entorno. Ello supone que la empresa adquiere una serie de derechos y de deberes en un marco que regula el alcance de sus acciones y el modo de conseguir sus objetivos.

- **TEORÍAS SOBRE ÉTICA Y MORAL EN LOS NEGOCIOS**

La empresa actúa en cumplimiento de derechos universales, como el respeto a los Derechos Humanos, al que en este estudio prestamos una especial importancia por el simple motivo de que se vulneran sistemáticamente en muchos ámbitos empresariales, al medio ambiente y/o al desarrollo sostenible. Se explica la RSC por el beneficio del bien común, lo que implica que la responsabilidad social no ha de tener una base económica.

Destacamos las contribuciones de Freeman (1983) y Annan (1999).

Freeman fue uno de los primeros autores que estudió la importancia de que las empresas consideraran los intereses de los distintos grupos sociales distinguiendo entre:

- *stakeholders* en sentido amplio: cualquier grupo que pueda afectar o ser afectado por las actividades de la empresa, como grupos políticos, grupos de presión, agencias de gobierno, asociaciones de comercio, competidores, uniones, empleados, segmentos de clientes, dueños y accionistas.
- *stakeholders* en sentido restringido: cualquier grupo con el que la empresa interactúa y del que depende para sobrevivir, como empleados, clientes, proveedores, instituciones financieras, dueños, accionistas y, en general, resto de grupos asociados en un sentido restringido.

Kofi Annan(1999), siendo Secretario General de las Naciones Unidas, promueve el Pacto Global de Naciones Unidas que, siguiendo sus palabras, promociona que las empresas opten “... *por sumar la fuerza de los mercados a la autoridad de los ideales universales, ... por conciliar la energía creativa de la empresa privada con las necesidades de los más desfavorecidos y las exigencias de las generaciones futuras*”.

El Pacto Global es una invitación voluntaria al civismo empresarial que persigue dos objetivos:

- 1) que las empresas incorporen los Diez Principios Universales de Pacto Mundial de la ONU (1999):

Derechos Humanos

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos

humanos proclamados en el ámbito internacional.

2. Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.

Normas Laborales

3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

4. Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.

5. Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil.

6. Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.

Medio Ambiente

7. Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales.

8. Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.

9. Las empresas deben fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.

Lucha contra la corrupción

10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

2) que las empresas incorporen acciones que apoyen los objetivos de desarrollo de Naciones Unidas, como son por ejemplo los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Se han estudiado los diversos conceptos teóricos para acotar y definir la responsabilidad social (Alvarado Herrera, Bigne, 2011).

La RSC es un concepto controvertido, objeto de debate, que atrae la atención de la Academia y de los estudiosos en la medida en que se establece una directa relación entre retribución, por parte de los grupos de interés, de un buen sistema de RSC y una influencia directa de la RSC en las prestaciones económicas del ejercicio de la actividad empresarial. La multiplicidad de teorías, revisiones y nuevos conceptos, ha generado una enfermiza proliferación de conceptos y terminologías que han convertido el tema en confuso e indefinido (Lantos, 2002).

Tradicionalmente, se ha tratado de analizar la responsabilidad social desde una perspectiva del tiempo, desde un punto de vista conceptual, desde el concepto evolutivo, de lo que contiene, de su relación con las compañías mercantiles y en los negocios, desde la perspectiva teórica o de su aplicabilidad y particularmente desde la tesis de la racionalidad o modo, manera o perspectiva desde el cual una teoría de investigación

aborda los efectos y la interpretación de un fenómeno, directamente vinculada, además, al papel de la empresa en la sociedad (Guillen, 2006).

La finalidad histórica ha sido actualizar el concepto, encontrar el fundamento, incluido el ético, de su origen, señalar una clasificación con criterios racionales, buscar un fundamento indirecto en la propia teoría de la racionalidad e incardinar el concepto de la RSC en la vida de la empresa.

Históricamente, se han producido dos hitos en la investigación y se han generado múltiples teorías, en principio relevantes muchas de ellas desde la perspectiva académica, pero siempre con una perspectiva práctica;

Hito número 1.- Conceptos teóricos utilizados para el análisis de la RSC:

1.- Teoría de la propiedad, Avi-Yonah (2005) y Barón (2001), vinculada a la tesis de la maximización de utilidades (Friedman, 1962), entendiendo que el fundamento último de la RSC está en el derecho de propiedad y, esencialmente, en el derecho de los accionistas.

2.- Teoría de la firma, nace como consecuencia de la brecha entre las hipótesis de distribución de recursos mediante el mecanismo del precio y las que vinculan la distribución al empresario coordinador (Coase, 1937).

Coase entiende que la naturaleza o hipótesis de la firma implica que ésta es un elemento que permite que el empresario sea el que coordine, descartando el mercado, la producción y entiende la firma como un sistema de relaciones en las que el empresario se encarga de la gestión de los recursos (Fontrodona y Sinson en 2006), partiendo de la base de que la firma es la unidad “microscópica” en las actividades comerciales.

3.- Teoría de la agencia (Friedman, 1970) criticando a la RSC, la indefinición y ambigüedad que provoca el ir más allá del simple cumplimiento de las normas. La tesis de la agencia, implica una relación derivada de un contrato entre un principal que delega o atribuye y un agente que toma decisiones y lleva a cabo acciones en representación de quién se las delega. (Jensen y Meckling 1976 y Eisenhardt, 1989, y Fischer, 2004).

4.- Teoría de los *stakeholders* o grupos de interés, define la relación o servidumbre respecto a diferentes grupos relacionados directa o indirectamente con la compañía y que hacen que ésta subsista. (Donaldson y Dunfee 1994, Friedman, 1970 y Argandoña, 1998).

Como diremos en otra parte de este estudio, la vía práctica para identificar los grupos de interés es determinante y exige una técnica muy depurada. Es la más extendida, pero provoca tensiones en cómo hallar y delimitar los grupos de interés relevantes.

5.- Teoría de la respuesta social corporativa, nace en el año 1970 con una confrontación entre el desempeño o actividad real y el desempeño o actividad expectante o esperada; la aplican Murphy (1978) y Ackerman (1973). Sus defensores proponen la sustitución de respuesta o solución, frente a responsabilidad, habiendo

encontrado éxitos razonables en algunos casos, pero importantes debilidades, como la falta de definir una responsabilidad social frente a las de origen legal y del mercado.

6.- Teoría de la visión estratégica de la firma, se apoya en los medios y capacidad de la empresa para competir frente a la competitividad y busca, y esto es muy interesante, lo que se denomina “una ventaja competitiva sostenible”, utilizando la astucia y la inteligencia en el intercambio y movilidad de los recursos entre las compañías.

7.- La ética aplicada a las compañías aparece como relevante en la década de los 60 y de los 70, con una interpretación eminentemente regulatoria y la vinculación a códigos de conducta y a reglas de comportamiento (Hunt y Vittell, 1986). Como dice Carroll (2000), el principal aspecto analiza los comportamientos esperados por la sociedad o prohibidos por la misma, en donde nos encontramos con la teoría sobre las normas imperativas o el concepto de “orden público”, que obliga a atender lo que las normas exigen y abstenerse de realizar lo que éstas prohíben. Pueden producirse confusiones entre lo ético y la moral sociológica, conduciendo al relativismo y pudiendo acabarse en “morales de situación” confusas asociadas a lo ético.

8.- La teoría integradora del contrato social o *Integrated Social Contracts Theory* (ISCT) en su definición inglesa. Analiza una teoría de fusión con una perspectiva macro y una perspectiva micro. La primera a través de un contrato hipotético basado en “metanormas” de carácter ético y la orientación micro alude a las convenciones claras o implícitas que se transforman en lo que realmente obliga en la sociedad (Donaldson y Dunfee, 1994).

Frente a todo, se acusa a aquellas compañías que tratan de conocer el entorno ético donde se van a mover para prejuzgar ideas y principios de que en realidad no responden a su verdadero objeto social.

9.- La ciudadanía corporativa aparece como reacción contra la globalización y tratando de sustituir la gestión de los *stakeholders* y la RSC e intentando buscar una alternativa a la academia, dado que la ética aplicada a los negocios y a la RSC son supuestos contradictorios y enormemente violentos para la actividad empresarial y ajenos a su propia esencia, siendo preferible buscar un sistema de corresponsabilidad social.

10.- Teoría institucional, trata de responder a la realidad y a lo esperado, pero para eso exige que se integre lo que se pretende sobre RSC en el ámbito de cada negocio y de la organización (Epstein, 1987 y Jones, 1980), siendo esencial que se refleje en la conducta de la compañía y en la actividad individual de sus miembros.

11.- Teoría sobre el desarrollo sostenible, responde al concepto de la expectativa y está aludiendo a los grupos de interés ciudadanos y consumidores respecto al crecimiento, la cohesión y la protección del medio ambiente. Se vincula a la creación de valor y al desarrollo sostenible y para otros es una especie de retórica anti empresarial, anti industrial y anti civilización (Menon y Menon, 1997), o de carácter neoliberal (Guimarães, 1994). La empresa le atribuye indefinición y posicionamiento ideológico inadecuado, calificándola de *hipernorma* medio ambiental.

12.- Teoría del servidor, frente a la teoría del interés en la maximización del beneficio y la racionalidad egoísta (Donaldson y Davis, 1991) proponen una tesis vinculada a la psicología de la organización y a presunciones no económicas, apoyada en la necesidad del reconocimiento y vinculada a un trabajo competitivo, respaldada por la responsabilidad y acompañada de una ética del ejecutivo de servicio al objeto social.

13.- Teoría del bien común, vinculada al concepto aristotélico y la teoría cristiana tomista y neotomista (Argandoña, 1998), conforme a la teoría del Concilio Vaticano II, como “conjunto de condiciones de la vida social que hacen posible a las asociaciones y a cada uno de sus miembros el logro más pleno y más fácil de la propia perfección”.

Los problemas se encuentran en la definición del bien común y la abstracción del concepto.

Hito número 2.- La confusión conceptual antes mencionada ha llevado a una clasificación simplista pero con diferentes criterios:

- a) El del tiempo
- b) La evolución de los contenidos
- c) El papel de los negocios
- d) La teoría
- e) Su aplicación

Las conclusiones del estudio que analizamos llegan a utilizar finalmente, la racionalidad subyacente como la forma de pensar para interpretar un fenómeno y, con otro criterio, que es la concepción del papel de la empresa en la sociedad, es decir, aquello que legitima su actuación como institución social, generándose la tesis de la actuación empresarial calificada de reducida o poco amplia, vinculada a que las empresas sólo deben buscar la utilidad, el beneficio económico, cumplir la ley y velar por el máximo beneficio de los privados que le rodean, y como dice Carroll (1979 y 2000), apoyándose en el papel amplio de las compañías que forman parte de la sociedad e involucrándose en su destino y en los medios y momentos para llegar a él.

O la tesis de Lantos (2002) cuando busca la perspectiva de optimizar utilidades y servicios a la comunidad, y por último Friedman (1962) y Freeman (1983), limitando al ámbito de la empresa esa maximización de beneficios.

Lo anterior no es un listado de categorías determinante, sino un esfuerzo académico notable y un instrumento de trabajo que pone de manifiesto cómo nuestra propuesta y opción del concepto de RSC vinculada a la reputación corporativa, el gobierno corporativo, el cumplimiento normativo y la sostenibilidad y transparencia dentro de un marco obligatorio y de respeto a la Ley puede ser una alternativa perfectamente defendible e insertable en la estructura orgánica operativa de las compañías.

Como ya decía Kofi Annan, Secretario General de las Naciones Unidas, el progreso desde 1992, la Cumbre de la Tierra, ha sido muy lento y, sobre todo, ha sido mucho más lento de lo necesario.

Los momentos relevantes en la evolución de la RSC han sido:

1.- Mayo de 1990, con la Conferencia de la ONU en Bergen, en la que aparecen representantes empresariales reunidos para discutir una nueva agenda y la contribución de las empresas a la formación de una sociedad sostenible.

2.- En 1991, se produce la Primera Guerra del Golfo y la Cámara de Comercio Internacional ICC lanza el principio de la “Carta de las empresas para el desarrollo sostenible”, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) lanza también “cuidar la tierra”; y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial o WEEF, aparece para facilitar la financiación de las convenciones internacionales que iban a surgir de la Cumbre para la Tierra de Río de Janeiro de 1992.

3.- En 1992, surgen la responsabilidad y la sostenibilidad como forma de reacción corporativa, adoptada por más de 179 gobiernos y con los siguientes principios o actividades: La agenda 21, la declaración de Río, la declaración de Río sobre el medio ambiente y desarrollo y la declaración de principios para la gestión sostenible de los bosques.

Aparece también, la Convención sobre biodiversidad y el Convenio Marco sobre el cambio climático.

3.- 1993 es el año de las normas de gestión medio ambiental, que comienzan a aparecer con la ISO 14000 y la ICC establece el Consejo Mundial de la Industria para el Medio Ambiente (WICE).

En 1994, PNUMA publica las Normas relativas a las mejores prácticas, como las directivas para la información en materia medio ambiental; es decir, las normas de información empresarial sobre medio ambiente (*Corporate Environmental Reporting*).

4.- En 1995 y 1996, acaece uno de los sucesos más traumáticos para las cuestiones medio ambientales y de sostenibilidad, el escándalo Shell. Shell es acusada en Brent Spark, es decir en el Mar del Norte y en Nigeria de prácticas contra el medio ambiente, dando lugar a cambios radicales en la mayoría de las corporaciones y al nacimiento del concepto de responsabilidad social corporativa (RSC).

5.- En 1997, el *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) emitió el informe “*Signal of Change*” sobre los objetivos alcanzados desde la Cumbre de la Tierra en Río y, además, en 1997, aparece el convenio marco de las Naciones Unidas sobre el cambio climático, con un calendario para la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y el nacimiento del protocolo de Kioto sobre el cambio climático.

6.- En 1998, se dan las directrices para formalizar y regularizar la información sobre la sostenibilidad empresarial, en los aspectos social, económico y medio ambiental (El Triple Bottom Line), con la creación del *Global Reporting Initiative* (GRI).

7.- En 1999, surgen los indicadores de medición de comportamiento sostenible de las empresas cotizadas, es decir, los índices *Dow Jones Sustainability Indices* (DJSI)

y, al mismo tiempo, la Secretaría General de las Naciones Unidas crea un Foro de debate entre empresas, gobiernos y el tercer sector (sector de la economía, compuesto fundamentalmente por entidades sin ánimo de lucro) dando lugar a lo que se llama el Pacto Global de las Naciones Unidas.

8.- En el año 2000, el grupo Daimler, Chrysler y Ford abandonan la agrupación empresarial *Global Climate Coalition (GCC)*, nacida bajo el impulso de las grandes corporaciones petroleras, con el fin de presionar contra los planteamientos del Protocolo de Kioto y, además, *Global Reporting Initiative* emite sus primeras directrices para la información sobre la sostenibilidad.

En 2001, se desactiva el GCC, anti Kioto, por la iniciativa del Presidente George Bush y nace un nuevo modelo siguiendo el principio del DJSI que es el FTSE4Good IBEX.

En 2002, el Foro Económico Mundial (WEF) en Nueva York, presenta una iniciativa para la ciudadanía empresarial, denominada *Corporate City Sense Initiative*.

Dentro del concepto de la RSC podemos encontrar también cuatro aspectos, a saber: una versión micro económica, una versión macro económica, un concepto práctico y un concepto innovador.

1.- Desde el punto de vista microeconómico, la adopción de criterios de RSC no es sino la gestión empresarial razonable como formula de gestión en los ámbitos económicos, social y medioambiental, acompañada de transparencia informativa de los resultados obtenidos y con un escrutinio o evaluación externa de los mismos.

Las corporaciones cumplen con su responsabilidad social cuando atienden a los grupos de interés o *stakeholders*, con la finalidad de obtener un desarrollo social sostenible, medioambiental y económicamente viable, considerando en principio como *stakeholders* a los empleados, los clientes, las comunidades locales, los socios, los accionistas, el medio ambiente y los proveedores.

2.- Desde una perspectiva macroeconómica, la RSC sería “aquel compromiso sustantivo y no coyuntural asumible por las empresas, que les permita tanto desarrollar una economía más competitiva y dinámica, basada en el conocimiento, como crecer económicamente de forma sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social”.

3.- Desde la perspectiva práctica, una corporación está actuando sosteniblemente cuando en su conducta y estrategia empresariales observa un marco conceptual o ideológico de políticas de desarrollo sostenible en los aspectos económicos, medio ambiental y social, a saber:

- Políticas de mejora continua de la gestión empresarial en los tres aspectos antes citados, mediante un benchmarking o comparación de los logros y metas alcanzados con las mejores prácticas empresariales.

- La transparencia de los resultados a través del triple informe con verificación independiente posterior en las tres dimensiones, económica, social y medio ambiental.

- Un diálogo permanente y fructífero con los grupos de interés corporativo.

4.- Desde la perspectiva de la innovación, esta debe ponerse al servicio de la propia RSC y pensar en conceptos innovadores que puedan dar respuestas concretas a las preguntas de organizaciones en los siguientes términos, ¿cómo puede responder la empresa a los retos de la humanidad para sobrevivir en el futuro y cuál es el tipo de empresa que necesitamos para el siglo XXI?

Como contrapunto de todo lo anterior, descubrimos vulneraciones repetidas y no castigadas de principios éticos que han introducido un nuevo elemento frente al que ha debido reaccionar la RSC y que ha hecho pensar que intentar dar la apariencia de bondad por parte de las personas jurídicas, cuando no son buenas las personas físicas que están detrás, no supone sino un efecto cosmético difícilmente creíble.

El objetivo de las grandes empresas de crear valor y crecer económicamente sin obtener otra finalidad que el enriquecimiento de una minoría privilegiada, e incluso de seguir directivas poco éticas, ha dado lugar a la destrucción de capital social, con fenómenos de exclusión, pobreza, marginación, desigualdades profundas y destrucción de capital ambiental.

Frente a la concepción tradicional de la empresa como un lugar de trabajo, con una indebida, en ocasiones, perspectiva del empresario, se ha llegado a que se centre la atención y se reflexione como consecuencia de sucesos históricamente poco deseables como:

- La negligencia de la compañía Unión Carbide en 1984, que provocó en la ciudad india de Bopal, la muerte de más de dieciséis mil personas.
- En 1985, Shell decide hundir su plataforma petrolífera del Mar del Norte en Brent Spark y abandona posteriormente tal decisión ante la reacción virulenta de todos los afectados.
- El hundimiento del petrolero Exxon Valdez, con la catástrofe medio ambiental en la costa de Alaska en 1991.
- La guerra del Golfo, que estalla en 1991, con la desastrosa imagen de los campos de petróleo ardiendo.
- Las denuncias contra Nike y otros fabricantes de material deportivo en la década de los noventa y aún en la actualidad, por abusos en materia de trabajo de mujeres y de niños en la fabricación y producción de prendas deportivas y otros aspectos ilícitos.

Como reacción frente a lo anterior, la RSC ha buscado:

1.- Tratar de convertir a las empresas en lugar de equilibrio social con valores personales, convicciones sociales y decisiones de inversión.

2.- Introducir en la perspectiva empresarial conceptos de diálogo con cada uno de los grupos de interés, especialmente clientes, socios y los actores de la sociedad civil para lograr diseñar un modelo de desarrollo de negocio.

3.- Alcanzar el equilibrio de los valores personales, de las convicciones sociales y de las decisiones de inversión en las empresas.

El objetivo último de la RSC sería dar respuestas y soluciones razonadas y razonables a las expectativas de cada grupo de interés en el marco de las compañías, que van cambiando con el paso del tiempo.

La perspectiva anglosajona del concepto *stakeholder* o grupo de interés se refiere a aquellos individuos o grupos de individuos como proveedores, empleados, accionistas, distribuidores, clientes, grupos de presión, legisladores, medios de comunicación, o “la comunidad”, que tienen interés en la actividad de la empresa.

Freeman (2010), en su *Strategic management: a stakeholder approach* dice que el participante o el interesado es “un individuo o un grupo que pueden afectar o verse afectados por el logro de los objetivos de la firma”.

Desde esa perspectiva la RSC funciona en relación a:

- 1) Los clientes, con políticas de calidad en función del producto, seguimiento de las normas medio ambientales; análisis de los grados de satisfacción, prácticas comerciales y protección de los intereses de los clientes.
- 2) Los proveedores, con códigos de conducta, con política de RSC en la cadena de suministro y controles cualitativos y cuantitativos sobre la atención a los códigos de conducta.
- 3) El accionista, con la cuestión del gobierno corporativo y el cumplimiento normativo, así como con el respeto de otro tipo de principios como los de los códigos corporativos o en relación a la política de dividendos y otros objetivos que normalmente se resumen en dichos códigos.
- 4) Los empleados, con códigos de conducta con principios como libertad de asociación, supresión del trabajo infantil o el empleo abusivo, control de la salud y seguridad en el trabajo, igualdad de oportunidades, no discriminación y equilibrio entre la relación laboral y la vida familiar.

La empresa ha tratado de relacionarse con las personas y grupos de interés en tres de los cuatro papeles que caracterizan a dichas personas en su dimensión pública, como son el aspecto de consumidor, el de inversor y el de trabajador, pero olvidando al ciudadano.

Se intentaba crear valor para el cliente, con productos de calidad, para satisfacer necesidades de consumo para el inversor, aportando dividendos y revalorización de acciones, adelantando las rentas a los trabajadores y procurando un clima laboral apto para su desarrollo.

Sin embargo, la creación de valor para el ciudadano y la mejora de su entorno, con aumento de las prestaciones sociales, ha llevado a que este aspecto se considerase como plenamente desatendido porque, además, consumidor, trabajador, inversor y ciudadanos no son más que diferentes caras de una misma persona.

Así pues, entendida la relación en sólo tres de las cuatro dimensiones, crear valor es un puro espejismo y una pura ficción y no se puede resolver recurriendo a devolver a la sociedad parte de lo que se ha tomado prestado para poner en marcha sus procesos de producción.

Normalmente, los partícipes *stakeholders* tienen intereses opuestos en relación a algunas decisiones de la gestión de la empresa, de tal forma que, por ejemplo, los clientes siempre perseguirán reducciones de precios frente a los accionistas y éstos, estarán a favor de reducciones de personal, mientras que los empleados, se opondrán siempre a éste tipo de medidas.

Sin embargo, para vertebrar la posición de grupos de interés con intereses opuestos es necesario llevar a cabo una estrategia y una visión de la perspectiva empresarial que juegue con los intereses en concurso, creando valor no sólo para el accionista a través del dividendo y de la revalorización de la acción, sino también para los clientes, los empleados y los ciudadanos.

La tesis de la teoría económica neoclásica se ve superada por la aparición de la RSC, dando lugar a una perspectiva de la empresa mucho más compleja, dado que el centro de gravedad para los grupos de interés está en la creación de valor para cada uno de dichos grupos de interés y va más allá de la creación de valor para el accionista como fin de la actividad de la empresa. Como hemos comentado ya con anterioridad, tras el conflicto desembocamos en los enfoques *shareholder* y el *stakeholder*:

a) El enfoque *shareholder* o de creación de valor para el accionista establece que la única responsabilidad de las empresas es cumplir la ley para maximizar el valor a revertir a los propios accionistas y ésta es su única responsabilidad, dado que el resto de actividades pueden distraer la atención de los gestores y acaba perjudicando la creación de valor.

b) El enfoque *stakeholder* se apoya en el argumento de que la RSC es una concepción de la actividad empresarial mediante la cual las compañías crean valor para el accionista mediante un gobierno, dirección y gestión de las relaciones con el conjunto de los grupos de interés, lo que no pone en tela de juicio la primacía del capital, pero abre el concepto de relaciones entre la empresa y la sociedad.

Desde la perspectiva *stakeholder*, la empresa es responsable de los impactos sociales y de sus actividades, refiriéndose a la percepción de que, a largo plazo, los resultados empresariales llegaran a mejorar si hay relaciones no oportunistas o interesadas con los diferentes grupos de interés que concurren en la actividad empresarial donde la compañía opera.

III.D. Evolución reciente de la RSC

En la actualidad se observa que las empresas más importantes del mundo y también las de nuestro país, sin olvidar nunca la distinción avanzada propia del sistema anglosajón, desarrollan prácticas de RSC, informan y tratan de hacer publicidad sobre las mismas, y que esta forma de proceder se va intensificando y ampliando a un número creciente de corporaciones.

Pasamos a explicar qué justifica este creciente interés por la RSC. Aunque algunos autores se han referido a una moda pasajera, parece que hay un amplio consenso acerca de que esa no es la razón de fondo. Tal y como señalan Nieto Antolín y Fernández Gago (2004), las causas fundamentales son las siguientes:

Primero.- Aumenta la conciencia ecológica y social de los ciudadanos.

Ha habido un cambio en el sistema de valores de tal forma que cada vez se le otorga una mayor importancia a los aspectos ecológicos y sociales, sobre todo en las sociedades desarrolladas. Hay una mayor preocupación por los problemas de deterioro medioambiental, prácticas laborales discriminatorias, violación de los derechos humanos, niveles de pobreza, subdesarrollo, ...

Las empresas, al ver que ciertas demandas sociales no son cubiertas plenamente por las Administraciones Públicas, tratan de compensar los resultados no alcanzados con políticas de RSC, más allá de lo que exige el estricto cumplimiento de sus obligaciones legales. Los ciudadanos valoran positivamente esta actuación y las empresas ganan reputación con esta forma de proceder, hasta el punto de que en la actualidad los consumidores atribuyen intuitiva y automáticamente a las grandes empresas responsabilidad en el ámbito de lo social.

Segundo.- Aumento de la presión reguladora.

Distintas instituciones han ido diseñando códigos de conducta empresarial (buena conducta) con el fin de estimular y orientar a las empresas en cuanto a la adopción de sistemas de gestión de RSC, organismos internacionales (ONU, OCDE, UE), gobiernos nacionales, redes de empresas, consultoras, etc. La finalidad es que los *stakeholders* conozcan cómo la gestión empresarial puede afectar a sus intereses.

También el IBEX 35 se preocupa de publicitar cómo sus empresas gestionan la RSC. Sobre el particular, véase el cuadro que se acompaña a continuación:

Cuadro nº 2. El sistema de Gestión de la RSC en las empresas del IBEX 35

Existencia de un sistema integrado de gestión de las políticas responsables						
EMPRESA		No consta	Comité de RS o de Sostenibilidad	Principios de Actuación o Planes Directores de RS	Departamento y/o Área de Gestión de las políticas responsables	
Evaluación						
ABENGOA	75		•	•	•	
ABERTIS	85		•	•		•
ACCIONA	85		•	•		•
ACERINOX	20		•			
ACS	65			•	•	
AMADEUS	60			•	•	
B. POPULAR	65			•	•	
B. SABADELL	70		•	•	•	
B. SANTANDER	85		•	•		•
BANKINTER	70		•	•	•	
BBVA	75		•	•		•
BME	0	•				
CAIXABANK	30				•	
DIA	50			•	•	
ENAGÁS	65		•	•	•	
ENDESA	75		•	•		•
FCC	75		•	•		•
FERROVIAL	75		•	•		•
GAS NATURAL	65			•		•
GRIFOLS	0	•				
IBERDROLA	75		•	•	•	•
INDITEX	85		•	•		•
INDRA	85		•	•		•
JAZZTEL	0	•				
MAPFRE	65			•		•
MEDIASET	60			•	•	
OHL	70		•	•	•	
RED ELECTRICA	75		•	•		•
REPSOL	75		•	•		•
SACYR	75		•	•		•
T. REUNIDAS	50			•	•	
TELEFÓNICA	65			•		•
VISCOFAN	20				•	
NIVELES DE EVALUACIÓN		1	2	3	4	
PUNTUACIÓN		0-20	21-40	41-69	70-100	

Fuente: Observatorio de RSE de UGT, 2014.

Tercero.- Modificación de las pautas de consumo y de los criterios de inversión en los mercados financieros.

La mayor conciencia ecológica y de injusticia y desigualdad sociales ha llevado a una modificación en las pautas de consumo de los ciudadanos.

Las economías domésticas cada vez valoran más las cuestiones de tipo medioambiental y ético a la hora de tomar sus decisiones de consumo. Esta forma de proceder, llamada “consumo responsable”, hace que las empresas con mala reputación en este campo puedan ver decrecer la demanda de sus productos. En este sentido, cabe destacar los escándalos por explotación infantil en los que se han visto envueltas grandes corporaciones y que les ocasionan un apreciable desgaste, porque la sociedad se muestra intolerante con estas prácticas y los medios de comunicación hacen una gran divulgación de este tipo de noticias, como el reciente escándalo reputacional de la empresa Volkswagen por fraude en sus vehículos.

Existen numerosos ejemplos de empresas envueltas en escándalos medioambientales y de explotación laboral. Como ejemplo, podemos reiterar el caso Nike con el que se dio a conocer que más de 7.000 niños en Pakistán trabajaban cosiendo balones para la empresa. Las críticas hacia Nike habían comenzado en los años noventa pues subcontractaba la producción a empresas situadas en países en desarrollo, donde era frecuente la explotación laboral y la violación de los derechos humanos. El eco mediático y los movimientos antiglobalización consiguieron que la opinión pública se volcase en contra de la empresa. Aunque en un principio la empresa se excusó, responsabilizando a los subcontratistas, la indignación pública y la labor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) consiguió que la compañía tuviera que reaccionar anunciando un código de conducta y un plan de acción para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. Con el transcurso de los años, la gestión socialmente responsable por parte de la empresa se ha ido consolidando y su incorporación de la RSC sirve como modelo a otras muchas empresas.

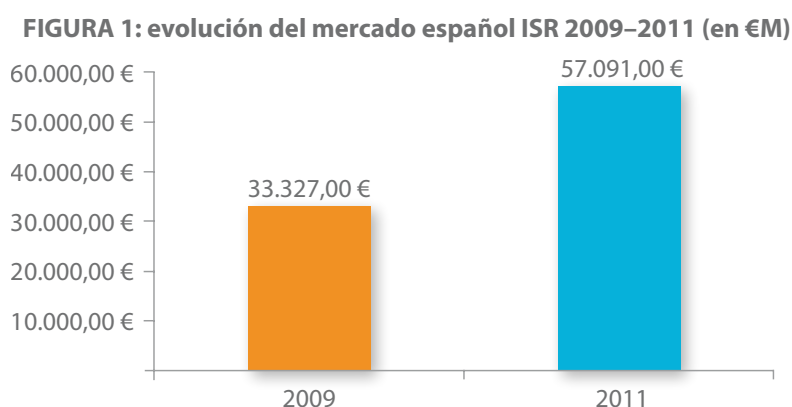
Por otro lado, los fondos de inversión internacionales observan cada vez más intensamente los criterios de RSC de las empresas. Las gestoras de fondos califican a las empresas cotizadas según su cumplimiento de criterios de RSC, de tal forma que cuanto mejor sea su reputación tienen un acceso más sencillo y favorable a la financiación.

Podemos definir la Inversión Socialmente Responsable (ISR), diferente, por cierto, como veremos, de la financiación socialmente responsable, como la incorporación de criterios éticos, sociales y ambientales en la toma de decisiones de inversión, de manera complementaria los criterios financieros tradicionales de liquidez, riesgo y rentabilidad.

Los agentes sociales fomentan la ISR en los inversores institucionales, fondos de inversión y de pensiones, de tal modo que va experimentando un notable incremento. La inversión mundial gestionada mediante razones sociales, medioambientales y de buen gobierno asciende en la actualidad a 13,6 billones de dólares, según datos publicados en el informe presentado por *Global Sustainable Development Report*.

Spainsif es una asociación sin ánimo de lucro para promover la ISR en España, impulsando cambios en los procesos de inversión de la comunidad inversora, las Administraciones Públicas, las empresas y los ciudadanos en general. Según su último informe, presentado, a pesar de la crisis financiera, la ISR se ha visto menos afectada que la inversión convencional, con una tasa de crecimiento para el período 2009-2011 de aproximadamente un 71%.

Se acompaña figura nº1, explicativa de lo anterior:



Fuente: Informe Spainsif 2012

En el informe 2014 no cambia la tendencia reflejada en el gráfico pero se ha reducido la tasa de crecimiento.

III.E. Iniciativas y estándares internacionales en torno a la RSC

En la actualidad encontramos una amplia profusión de normas referidas a la RSC. Las instituciones cumplen un importante papel como impulsoras de la RSC, porque tienen la capacidad de complementar las políticas voluntarias de las empresas y para ello se han establecido normas que, aunque en la mayoría de los casos son de voluntario cumplimiento, regulan aspectos propios de la responsabilidad social.

En concreto, los organismos europeos e internacionales han desarrollado numerosas guías o recomendaciones a seguir, fundamentalmente para las grandes empresas, y entre las que vamos a destacar las siguientes:

- 1) En primer lugar, comencemos por señalar que en 2000, el Consejo Europeo de Lisboa marcó el objetivo estratégico de convertir la Unión Europea en *“la economía del conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, antes del 2010, capaz de un crecimiento económico duradero acompañado por una mejora cuantitativa y cualitativa del empleo y una mayor cohesión social”*.

El objetivo establecido en Lisboa hizo un llamamiento al sentido de responsabilidad social de las empresas con respecto a las prácticas más adecuadas en relación con la formación continua en el trabajo, la organización del mismo, la igualdad de oportunidades, la integración social y el desarrollo sostenible. En este Consejo, la UE ratificó su compromiso a favor de la RSC

- 2) El Libro Verde de la Comisión Europea, “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de la empresa”, publicado en 2001, suscitó un amplio debate sobre la forma en que la UE puede incentivar la responsabilidad social de las empresas a nivel tanto europeo como internacional.

Proponía fomentar prácticas correctas de las empresas; velar por la coherencia entre las políticas nacionales y los estándares internacionales; fomentar la colaboración entre empresa e interlocutores sociales; promover instrumentos de evaluación; animar a las empresas a adoptar un enfoque proactivo en relación al desarrollo sostenible; crear foros *multistakeholders* e incorporar prácticas de RS C en la gestión de gobierno.

El Libro Verde aborda la RSC desde dos dimensiones: una dimensión interna, en la que se analiza cómo las prácticas de la empresa afectan a los trabajadores, y una dimensión externa, que se centra en los efectos hacia el exterior, es decir, comunidades locales y sociedad en general.

- 3) Comunicaciones de la Comisión Europea. Hasta la fecha, la Comisión Europea ha llevado a cabo tres comunicaciones relevantes sobre RSC:
 - a. *La responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible* (2002),
 - b. *Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas* (2006),
 - c. *Una estrategia renovada en la UE para la RSC 2011-14* (2011).
- 4) *Global Reporting Initiative* (GRI) ha elaborado la “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad”. Se ha convertido en la guía de más amplia aceptación a nivel internacional. La guía incluye una serie de indicadores que evalúan los objetivos alcanzados por las empresas a nivel económico, social y ambiental. Debido a que su uso está muy extendido, desarrollaremos con más profundidad su contenido en un epígrafe posterior.
- 5) La Organización Internacional del Trabajo (OIT) adoptó en 1977 la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social (Declaración EMN, forma enmendada en 2006)). Su finalidad fue la de orientar e inspirar el comportamiento de las empresas multinacionales y la forma en que se relacionan con los gobiernos donde operan y las organizaciones de empleadores y trabajadores. Los principios de la Declaración reflejan las buenas prácticas y políticas en los sectores del empleo, formación, condiciones de trabajo, seguridad y salud, y relaciones laborales. Las empresas multinacionales

tienen un importante papel en la promoción del bienestar económico y social y en la promoción de los Derechos Humanos básicos de los países de acogida de trabajadores. Por este motivo, la Declaración tripartita de principios tiene como finalidad fomentar esta contribución positiva por parte de las multinacionales, teniendo en cuenta las resoluciones de las Naciones Unidas que preconizan el establecimiento de un Nuevo Orden económico Internacional, así como acontecimientos que se hayan producido ulteriormente en las Naciones Unidas, por ejemplo, el Pacto Mundial y los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Los principios que figuran en esta Declaración son recomendados a los gobiernos, a las organizaciones de empleadores y de trabajadores de los países de acogida y de origen y a las propias empresas multinacionales (OIT, 2006).

- 6) Naciones Unidas ha desarrollado, por un lado, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UN Global Compact, 2000), que ya ha quedado recogido en este trabajo, y, por otro lado, los Principios de Inversión Socialmente Responsable, (UNPRI, por sus siglas en inglés).

Se incluyen seis principios que recogen los valores que deben seguir los grandes grupos inversores. También éstos son de carácter voluntario y persiguen potenciar la inversión en actividades que sigan criterios ambientales, sociales y de gobernanza empresarial (ASG).

Los Principios para la Inversión Responsable fueron elaborados en 2005 por un grupo internacional de inversores institucionales a instancias del Secretario General de Naciones Unidas. Se recogen los seis principios siguientes:

1. *“Incorporaremos las cuestiones ASG en nuestros procesos de análisis y de adopción de decisiones en materia de inversiones.*
2. *Seremos propietarios de bienes activos e incorporaremos las cuestiones ASG a nuestras prácticas y políticas.*
3. *Pediremos a las entidades en que invirtamos que publiquen las informaciones apropiadas sobre las cuestiones ASG.*
4. *Promoveremos la aceptación y aplicación de los Principios en la comunidad global de la inversión.*
5. *Colaboraremos para mejorar nuestra eficacia en la aplicación de los Principios.*
6. *Informaremos sobre nuestras actividades y progresos en la aplicación de los Principios”.*

En la actualidad hay 1.196 entidades adheridas a esta iniciativa internacional: fondos de pensiones, gestoras de inversión y otras entidades, 26 de ellas españolas, como recogía el Global Compact de 2006 y en 2015 más de 30.

- 7) La OCDE elaboró en 1976 las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales, incluidas como anexo en la Declaración de Inversión Internacional y Empresas Multinacionales, suscrita por los miembros de la OCDE el 21 de junio de 1976, con una última revisión en 2011. Son recomendaciones, por tanto, de carácter voluntario, de los gobiernos a las

empresas multinacionales, con la finalidad de garantizar que las actividades de esas empresas se desarrollen en armonía con las políticas públicas, fortalecer la base de confianza mutua entre las empresas y las sociedades en las que desarrollan su actividad, contribuir a mejorar el clima para la inversión extranjera y potenciar la contribución de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible.

En la actualidad, los miembros de la OCDE y 10 países no-miembros (Argentina, Brasil, Colombia, Egipto, Letonia, Lituania, Marruecos, Perú, Rumania y Túnez) han suscrito las Directrices, que hacen referencia a temas tales como publicación de informaciones, empleo y relaciones laborales, medio ambiente, lucha contra la corrupción, intereses de los consumidores, ciencia y tecnología, competencia, fiscalidad, contribución al desarrollo sostenible, respeto a los derechos humanos, respeto a las normas de empleo y corrupción.

La única obligación formal para los gobiernos que han suscrito las Directrices es que deben establecer Puntos Nacionales de Contacto (PNC). El PNC es una instancia para la promoción, divulgación y el efectivo cumplimiento de la puesta en práctica de las Líneas Directrices de la OCDE para el buen gobierno de las empresas multinacionales. El PNC español depende de la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Economía y Competitividad. Por otro lado, las empresas que las adoptan deben aplicarlas en todos los países en los que operan.

- 8) La Serie de Normas AccountAbility 1000 (AA1000) que hacen especialmente hincapié en 3 aspectos de la RSC: aseguramiento de la calidad de la información, relación con los grupos de interés y principios de la gestión responsable.

AccountAbility es una red global sin ánimo de lucro, creada en 1995 para promover innovaciones en *accountability* (o rendición de cuentas) que fomenten el desarrollo sostenible. AccountAbility trabaja con empresas, gobiernos y organizaciones de la sociedad civil para promover prácticas responsables en los negocios y la gestión de colaboraciones entre instituciones públicas y privadas.

En última instancia, el objetivo de estas normas no es tanto medir los impactos de la gestión socialmente responsable, como asegurar que esta se lleva a cabo correctamente.

- 9) No se puede concluir la mención a las recomendaciones sobre RSC a nivel internacional sin hacer referencia a la Guía ISO 26000 sobre responsabilidad social, de 2010. Dada su importancia, dedicaremos un epígrafe posterior para su desarrollo.

III.F. Iniciativas y estándares nacionales en torno a la RSC

Al igual que otros organismos europeos o internacionales, también en España se han puesto en marcha actuaciones con las que incentivar o relanzar iniciativas en

materia de responsabilidad social.

Pasamos a hacer un repaso de las principales acciones españolas en este ámbito:

1. La Red Española de Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Tiene su origen en el año 2002, en el ámbito privado, con la adhesión de 200 entidades y tras la iniciativa del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo del Milenio. En 2004 se crea la Asociación Española del Pacto Mundial y es en 2008 cuando pasa a tener la denominación señalada. Cuenta en la actualidad con 2.600 entidades adheridas. El cuadro nº 3 recoge el número de empresas españolas suscritas al Pacto Mundial y clasificadas por tamaño.

Cuadro nº 3: Empresas y otras entidades que han suscrito el PACTO MUNDIAL. 2013

Empresas	Número
Grandes empresas	312
PYMES	1.872
Otro tipo de entidades (tercer sector, sindicatos, asociaciones empresariales e instituciones educativas)	416
Total	2.600

Fuente: Oficina en España del Pacto Mundial – www.pactomundial.org /fecha de toma de datos 25-VIII-2015.

Desde su creación es una de las primeras plataformas nacionales del Pacto Mundial y tiene como finalidad primordial impulsar la implantación de los 10 Principios del Pacto Mundial entre todos sus socios. Para ello realiza numerosas actividades entre las que destacan los denominados Informes de Progreso, que son un reporte anual que las entidades transmiten a la Red Española de Pacto Mundial acerca de las acciones realizadas en la implementación de los 10 Principios. Para facilitar la elaboración del Informe a las empresas interesadas, la Red pone a su disposición una aplicación informática con una versión abreviada para las PYMES y microempresas.

El informe de Progreso permite:

- Diagnosticar: conocer el punto de partida de la entidad
- Gestionar: administrar el proceso de mejora continua de forma ordenada
- Comunicar: publicar los progresos alcanzados

Los datos publicados de la Memoria de Actividades 2012 indican que en el año 2011 el crecimiento de los Informes de Progreso enviados por las entidades participantes ha sido muy positivo, pasando de 453 en 2010 a 872 en 2011 y obteniendo 56 empresas españolas el nivel superior de *reporting* que reconoce Global Compact en la Red de Pacto Mundial España (2012). La presentación de estos informes indica que

las empresas aceptan el reto del escrutinio público, pues se publican en la página web del Pacto Mundial de Naciones Unidas y de la Red Española y, por tanto, tienen carácter público.

2. El Libro Blanco de la Responsabilidad Social Empresarial (Boletín Oficial de las Cortes Generales, núm. 424 de 4 de agosto de 2006).

En febrero de 2005, se forma la Subcomisión Parlamentaria de RSE del Congreso de los Diputados con el fin de potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas. Dicha Subcomisión elaboró el que fuera el primer documento aprobado en Europa por un parlamento nacional que recogía un informe de conclusiones y recomendaciones para promover la responsabilidad social de las empresas. En él se *“Recomienda que la política pública de desarrollo de la responsabilidad social de las empresas se componga de normas que fomenten iniciativas voluntarias de prácticas empresariales responsables y acuerdos y medidas legislativas que contribuyan a favorecer las conductas responsables de los actores económicos”*.

Aprobado en el Congreso de los Diputados en 2006, el Libro Blanco propone que las Comunidades Autónomas creen una secretaría para fomentar medidas de RSC y la creación de un observatorio que mantenga el diálogo con los grupos de interés.

3. La creación del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE): Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero.

El CERSE, adscrito al Ministerio de Empleo y Seguridad Social, se crea como *“órgano colegiado, asesor y consultivo del Gobierno, de carácter cuatripartito y paritario, encargado de impulsar y fomentar las políticas de Responsabilidad Social de las empresas”*.

Es interesante destacar su carácter cuatripartito y paritario, en el cual están representadas las Administraciones Públicas (central, autonómica y local), las organizaciones sindicales, las organizaciones empresariales y las instituciones de referencia en el ámbito de la RSE.

Como se recoge en el artículo 4 del RD, sus funciones son las siguientes:

- a) Emitir informes y elaborar estudios a solicitud del Gobierno o por propia iniciativa.
- b) Elaborar y elevar una memoria anual al Gobierno.
- c) Constituirse como Observatorio de la Responsabilidad Social de las Empresas.
- d) Promover y fomentar iniciativas de Responsabilidad Social de las Empresas en España.
- e) Colaborar y cooperar con otros Consejos análogos, incluidos los de nivel internacional.
- f) Participar, en la forma que se determine, en los foros nacionales e internacionales constituidos para tratar temas de Responsabilidad Social de las Empresas.

4. La Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible.

Tal y como se recoge en el artículo 2, *“se entiende por economía sostenible un patrón de crecimiento que concilie el desarrollo económico, social y ambiental en una economía productiva y competitiva, que favorezca el empleo de calidad, la igualdad de oportunidades y la cohesión social, y que garantice el respeto ambiental y el uso racional de los recursos naturales, de forma que permita satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”*.

En sus artículos 35 y 39 se recogen una serie de prescripciones para el impulso de la Responsabilidad Social Empresarial en España. Concretamente, el artículo 35 exige a las sociedades mercantiles estatales y a las entidades públicas empresariales la presentación de informes anuales de gobierno corporativo y memorias de sostenibilidad. El artículo 39 de la Ley desarrolla lo referente a la Responsabilidad Social de las Empresas. En el primer punto hace referencia a la promoción de la RSE por parte de la Administración Pública, tanto en empresas grandes como en medianas y pequeñas. Particularmente, el Gobierno pondrá a disposición de las empresas una herramienta de autoevaluación en RSE acorde con los estándares internacionales en la materia.

El segundo punto desarrolla los objetivos de esa herramienta de autoevaluación, ha de informar sobre transparencia en la gestión, buen gobierno corporativo, compromiso con lo local y el medio ambiente, respeto a los derechos humanos, mejora de las relaciones laborales, promoción de la integración de la mujer, de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, de la igualdad de oportunidades y accesibilidad universal de las personas con discapacidad y del consumo sostenible. Todos ello, en función de las recomendaciones del CERSE.

El tercer punto alude a la posibilidad de que las empresas hagan públicos sus resultados en materia de RSE a través de un informe en el que se deberá especificar si la información contenida en él está avalada o no por una tercera parte independiente. Para el caso de empresas con más de 1000 asalariados, este informe habrá de entregarse obligatoriamente al CERSE para seguir la evolución de la empresa en materia de RSE. Así mismo, cualquier empresa podrá solicitar ser reconocida como socialmente responsable, una vez haya cumplido una serie de requisitos que establecerá el CERSE.

El cuarto y último punto expone la obligación del Gobierno de facilitar al CERSE los recursos necesarios para que este último lleve a cabo sus funciones.

Finalmente, hace referencia también a la inversión socialmente responsable en la disposición final 31ª, donde se prevé el desarrollo de las condiciones para la difusión de la información sobre el uso de criterios sociales, medioambientales y de buen gobierno en la política de inversión de los fondos de pensiones.

En un apartado posterior se analizarán con detalle otras aportaciones normativas en España.

5. La Ley de Responsabilidad Social de Extremadura de 2010.

A nivel autonómico, podemos destacar la Ley para la promoción social en Extremadura, en la que se identifican las características que debe tener una empresa socialmente responsable.

Las diferentes actuaciones en materia de Responsabilidad Social por parte de distintas Comunidades Autónomas aparecen recogidas en el anexo I del presente trabajo.

A pesar de que la Responsabilidad Social se presenta a través de una ley, ello no implica que ésta haya de implementarse obligatoriamente. Se trata de una iniciativa voluntaria por parte de las empresas y la Junta de Extremadura procederá a la verificación de la responsabilidad social empresarial mediante una auditoría externa, pudiendo otorgar la calificación de “Empresa socialmente responsable de la Comunidad Autónoma de Extremadura”.

La Ley 15/2010, de 9 de diciembre, de responsabilidad social empresarial en Extremadura ha sido una ley pionera a nivel autonómico. Sin embargo, ha sido objeto de una amplia polémica. Por un lado, hay quien la ha considerado un exceso legislativo de la Comunidad Autónoma, alegando que si las 17 comunidades autonómicas desarrollaran su propia legislación en esta materia podría crearse un marco legislativo diferenciado por comunidades, que dificultaría el libre comercio y la propia actividad empresarial. No obstante y sin llegar a un desarrollo regulador regional, en diferentes Comunidades Autónomas, y siguiendo las directrices marcadas por la Unión Europea, se potencia y ayuda a las empresas y entidades sin ánimo de lucro a introducir en su gestión prácticas de RSC. A modo de ejemplo, podemos citar convocatorias para la implantación de medidas de responsabilidad social para entidades públicas y sin ánimo de lucro o subvenciones a las actividades de promoción de la economía social, de la responsabilidad social de las empresas y del autoempleo.

Por otro lado, también ha sido objeto de duras críticas que la responsabilidad social sea articulada en una ley y se creen certificaciones de empresas socialmente responsables que tendrían preferencia en la obtención de subvenciones y adjudicación de contratos, así como para la obtención de posibles beneficios fiscales.

6. La SGE21.

En 1999 nace la Norma SGE 21 de Forética, asociación *multistakeholder* para el fomento de la Responsabilidad Social. Constituye la primera norma europea que establece los requisitos que debe cumplir una organización para integrar en su estrategia y gestión la Responsabilidad Social. Permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social. En 2008 se ha procedido a la tercera revisión del estándar para adecuarlo a criterios más actuales que se reconocen como elementos determinantes de una gestión responsable por parte de empresas, administraciones, mercados financieros, sindicatos y la ciudadanía, entre otros.

La certificación del sistema de gestión de la RSE, según la norma SGE 21, puede generar importantes ventajas a las instituciones, entre las que caben destacar las siguientes: ayuda a demostrar a los grupos de interés el compromiso real de la organización con la gestión de la RSE; el mantenimiento de la certificación, que significa superar anualmente las auditorías externas; reduce la posible desconfianza de los grupos de interés; fidelización y retención de clientes, proveedores, empleados e inversores y fortalecimiento de la imagen de la organización.

En España, la SGE 21 es el estándar más utilizado en la certificación de sistemas de gestión de la Responsabilidad Social. Actualmente hay 105 entidades que han implantado y certificado su Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable según la SGE 21.

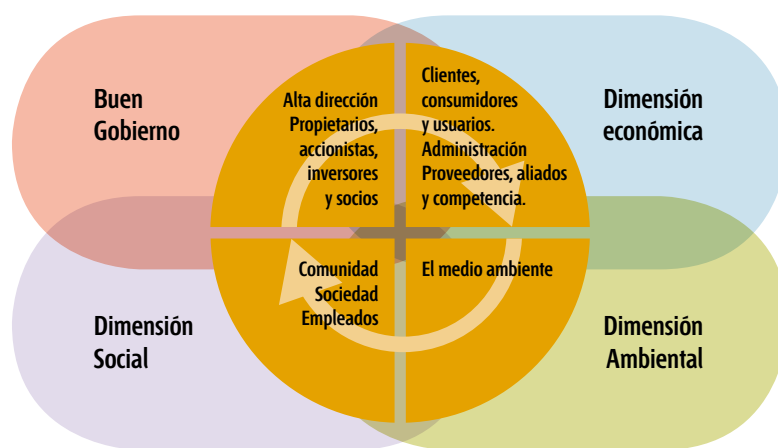
7. La RS10:2009

La RS10 creada por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) es una especificación certificable que define los requisitos de un sistema de gestión de la Responsabilidad Social en las organizaciones para implantar los principios y recomendaciones sobre la responsabilidad social existente. Recoge las directrices de la Norma ISO 26000.

La organización ha de identificar todos los impactos derivados de sus actividades en materia de responsabilidad social y asegurarse de haber identificado a todos los grupos de interés significativos y la forma en que lo ha hecho: propietarios, accionistas, inversores y socios; empleados; proveedores; alianzas o colaboraciones; competidores; administración; sociedad; medio ambiente.

A continuación se acompaña la figura nº 2, de interrelación en materia de RSC:

FIGURA 2. Responsabilidad Social, Desarrollo Sostenible y Grupos de Interés



Responsabilidad Social, Desarrollo Sostenible y Grupos de Interés.

Fuente: AENOR. Certificación RS 10

Las organizaciones que superan el proceso de certificación obtienen el Certificado del Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social y la licencia de uso de la marca AENOR RS de Responsabilidad Social. AENOR inició la certificación RS10 en 2009.

8. La Red *International Certification Network* (IQNet) ha desarrollado en 2012 IQNet SR10, un nuevo estándar internacional certificable desarrollado a partir de la especificación RS 10 española a la que sustituye. Al tratarse de un estándar internacional tiene la ventaja de que permite la comparabilidad entre países.

III.G. Sistemas de valoración: las memorias o informes de sostenibilidad

A lo largo de los años han aparecido múltiples iniciativas para la elaboración de memorias o informes sociales. Su objetivo es establecer una serie de pautas a seguir por las empresas para la elaboración de sus informes, que recojan información sobre temas económicos, sociales y medioambientales, lo que se conoce como informes de sostenibilidad.

Aunque la mayoría de las iniciativas se han creado pensando inicialmente en grandes instituciones, poco a poco han ido surgiendo adaptaciones para las pequeñas y medianas empresas.

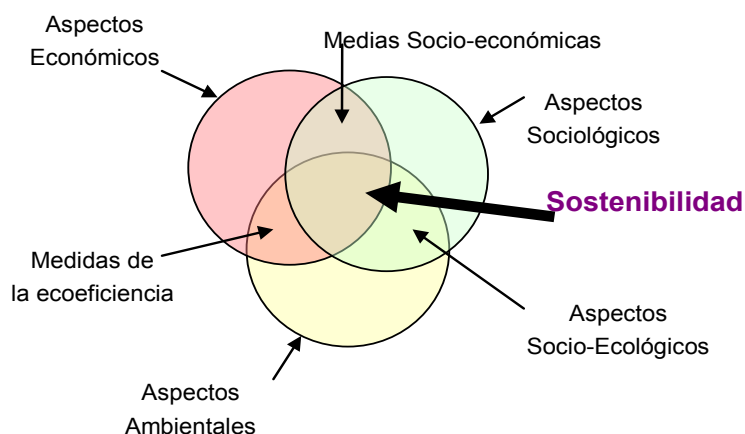
El carácter voluntario de la RSC hace que las organizaciones puedan elegir libremente el instrumento que más les convenga de acuerdo con sus intereses. La diversidad de sistemas de reporte y de verificación de las memorias sociales supone un freno para el desarrollo de las prácticas de RSC.

La elaboración de una memoria de sostenibilidad supone el final de un largo proceso, pero una vez realizada, la organización debe evaluarse para conocer la distancia que le queda por recorrer para alcanzar su objetivo y poder mejorar en un proceso dinámico y constante. Sin embargo, la amplia variedad de sistemas de elaboración de las memorias, aunque tiene la ventaja de que cada empresa puede utilizar el que más se adapte a sus necesidades, tiene también la desventaja de que puede crear confusión en los *stakeholder* y en la sociedad en general.

Para analizar el nivel de sostenibilidad de las organizaciones (empresas privadas, empresas públicas o participadas, ONG's, etc.) debemos tener en cuenta que dentro de cualquier sistema existen tres círculos, ya mencionados, que representan los tres pilares básicos en los que se apoya el concepto de sostenibilidad: aspectos económicos, aspectos medioambientales y aspectos sociales.

Estos círculos tienen como intersección un área común, que denominamos sostenibilidad y que aparece recogida en la figura nº 3 que se adjunta a continuación.

FIGURA nº 3: Intersección de los tres círculos para mostrar el ámbito de sostenibilidad



Fuente: Sánchez Báscones y otros (2010)

Para valorar el grado de sostenibilidad de una empresa es necesario disponer de parámetros que permitan cuantificar de forma numérica u objetiva el valor y peso que tiene cada uno de estos tres aspectos dentro de cada organización. Dichos parámetros se denominan indicadores. El número de indicadores varía según la norma o guía que sea utilizada.

Es este trabajo vamos a detenernos en las siguientes: la “*Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*” del *Global Reporting Initiative* (GRI); el “*Código de Gobierno para la Empresa Sostenible*”, que sigue los principios del Pacto Global de Naciones Unidas; la norma ISO 26000; los informes integrados.

Las diferentes actuaciones en materia de Responsabilidad Social por parte de distintas Comunidades Autónomas aparecen recogidas en el anexo I del presente trabajo.

III.G.1. La Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad (GRI)

La organización GRI es una institución internacional independiente que se ha consagrado en la actualidad como marco de referencia en la elaboración de memorias de sostenibilidad. Fue creada en 1997 como una iniciativa para impulsar la elaboración y la calidad de las memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones, hasta equipararlas con los informes financieros en cuanto a comparabilidad, rigor, credibilidad, periodicidad y verificabilidad.

Según se recoge en la *Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*, “la *Guía del GRI proporciona las pautas para la “elaboración de memorias de sostenibilidad” en términos de desempeño económico, ambiental o social (que también*

se conoce como “triple cuenta de resultados” o “triple bottom line”).

Las directrices recogidas están concebidas para poder ser aplicadas a empresas de cualquier tipo y tamaño y de cualquier lugar del mundo. De todos los instrumentos de valoración de la RSC éste es el que goza de un mayor predicamento entre las empresas, organismos públicos y el tercer sector, como pone de manifiesto la creciente implantación de la Guía GRI en las empresas, siendo en la actualidad el marco más utilizado para la elaboración de los informes de sostenibilidad.

La Memoria de Sostenibilidad GRI presenta la información corporativa pensando en su lectura por parte de diversos colectivos: accionistas, empleados, otras organizaciones, administración, sector no lucrativo, público en general, etc. Se trata de una rendición de cuentas de las empresas a sus *stakeholders*.

Se han realizado tres revisiones de las guías GRI desde su creación en 2000: la de 2002, la de 2006 y la más reciente, lanzada por el GRI en mayo de 2013. En lo referente a la revisión de octubre de 2006, GRI publicó la *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad* en su tercera versión, denominada G3. La Guía G3 recoge un conjunto de “Principios” que tienen como finalidad definir el contenido de la memoria y garantizar la calidad de la información divulgada.

Los principios que aparecen recogidos en la Guía quedan divididos en cuatro grupos:

1· Los principios que tienen como objetivo establecer una estructura para la emisión del informe: Transparencia, globalidad y auditabilidad.

2· Los principios que tienen por objetivo decidir sobre qué se va a informar: Exhaustividad, relevancia y contexto de sostenibilidad.

3· Los principios destinados a asegurar la calidad y fiabilidad del informe: Precisión, neutralidad y comparabilidad.

4· Los principios relacionados con salvaguardar la accesibilidad de la información por los diferentes agentes: Claridad y periodicidad.

La Guía incluye también los denominados “Contenidos básicos”, que están formados por los Indicadores de desempeño y otros apartados, así como una serie de pautas sobre aspectos técnicos relacionados con la elaboración de memorias. Existen una serie de “Protocolos” de indicadores que proporcionan definiciones, asesoramiento para la recopilación de información y otras sugerencias para ayudar a la redacción de las memorias y garantizar la consistencia de la interpretación de los indicadores de desempeño.

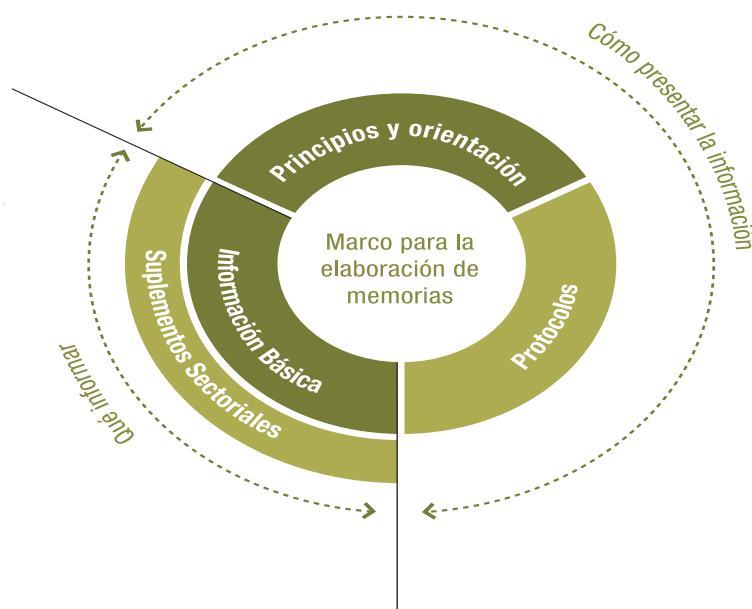
Los suplementos sectoriales complementan la Guía, asesorando sobre cómo aplicar la Guía en un sector en concreto e incluyen indicadores de desempeño específicos para cada sector.

Los protocolos técnicos proporcionan indicaciones específicas sobre algunos aspectos de la elaboración de las memorias y están diseñados para utilizarse junto con la

Guía y los Suplementos sectoriales. Abordan cuestiones a las que se enfrentan la mayoría de las organizaciones durante el proceso de elaboración de memorias.

Las figuras y cuadros siguientes sintetizan los principios generales para la elaboración GRI de una memoria de sostenibilidad, junto a los indicadores de GRI.

FIGURA n° 4: Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad



Fuente: GRI (2002)

El apartado más importante de las memorias según el modelo GRI corresponde al de los indicadores de actuación, que pertenecen a tres grandes áreas, la económica, la medioambiental y la social (ver cuadro siguiente n° 4). Para que la memoria proporcione una información equilibrada, la guía recomienda, asimismo, la utilización de indicadores integrados que van a relacionar a la vez diferentes dimensiones de la sostenibilidad. Estos indicadores son, a su vez, de dos tipos: los *indicadores sistemáticos*, que informan sobre el grado en que la actuación de la compañía incide en sistemas más extensos; y los *indicadores transversales*, que son los que relacionan dos o más dimensiones de la sostenibilidad a la vez, en forma de ratio, incluyendo información de varias áreas.

Cuadro nº 4: Clasificación de los indicadores del GRI

	CATEGORÍA	ASPECTO
ECONÓMICOS	Impactos económicos directos	Clientes
		Proveedores
		Empleados
		Proveedores de capital
		Sector público
AMBIENTALES	Ambiental	Materias primas
		Energía
		Agua
		Biodiversidad
		Emisiones, vertidos y residuos
		Proveedores
		Productos y servicios
		Cumplimiento
		Transporte
		General
SOCIALES	Prácticas laborales y trabajo decente	Empleo
		Relaciones empresa/trabajadores
		Salud y seguridad
		Formación y educación
		Diversidad y oportunidad
	Derechos humanos	Estrategia y gestión
		No discriminación
		Libertad de asociación y negociación colectiva
		Trabajo infantil
		Trabajo forzoso y obligatorio
		Medidas disciplinarias
		Medidas de seguridad
		Derechos de los indígenas
	Sociedad	Comunidad
		Corrupción
		Contribuciones políticas
		Competencia y precios
	Responsabilidad del producto	Salud y seguridad del cliente
		Productos y servicios
		Publicidad
		Respeto a la intimidad

Fuente: Elaboración propia a partir de la Guía de GRI

En el modelo GRI, la emisión del informe es una labor secuencial y flexible, pues la aplicación de todos los principios en el inicio del proceso de elaboración de la memoria no resulta obligatoria. En efecto, en sus emisiones iniciales, se permite a las empresas pequeñas y medianas optar por contenidos con información básica y que posteriormente se vaya incrementando la misma hasta llegar al mínimo que establece la Guía. Aquellas compañías que adopten el modelo completo y cumplan con todos los requisitos, acompañarán sus memorias con la etiqueta de “Memoria en conformidad” o “*in accordance*”.

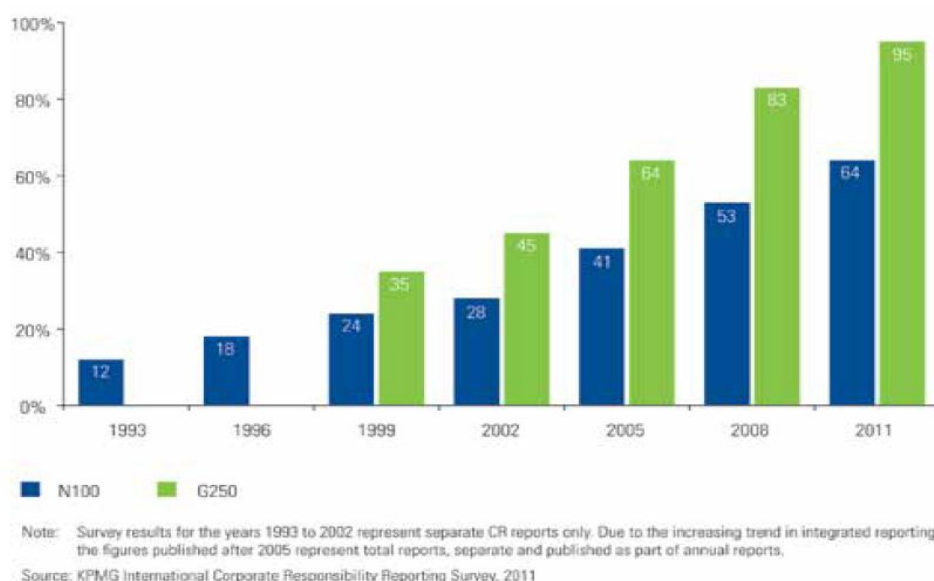
La publicación de información sobre las responsabilidades corporativas es un hecho generalizado. *Global Reporting Initiative* actúa como estándar de facto para la realización de este tipo de informes. Según el estudio “*KPMG International Survey of Corporate Responsibility Report 2011*”, el 95 por ciento de las empresas incluidas en el

ranking *Global Fortune 250* (G250) presenta información de RSC, mientras que en las 100 compañías más grandes de cada país analizado (N100), la información reportada sobre RSC ha aumentado en un 11 por ciento con respecto a 2008 hasta alcanzar un 64 por ciento general, siendo los países en desarrollo los que han experimentado un crecimiento más rápido.

La figura nº 5 a continuación recoge el imparable crecimiento de los informes en materia de RSC, con repercusión local y global.

FIGURA nº 5: Número de empresas que presentan información sobre RSC

KPMG's International Corporate Responsibility Survey shows continuous growth in reporting at local and global levels



Fuente: GRI (2011)

Por último señalar que en la Conferencia Global sobre Sostenibilidad y Presentación de Informes de GRI, celebrada en Amsterdam en mayo de 2013, se ha presentado la cuarta versión de la Guía de sostenibilidad, conocida como G4, que revisa la guía anterior con el fin de reflejar adecuadamente las nuevas tendencias que marcan el panorama de la sostenibilidad. En esta última versión, se pretende establecer un mecanismo para generar un modelo de memoria financiera que incluya las dos dimensiones, social y ambiental. La meta es que en 2020 se transite de una memoria financiera a un reporte integrado de sostenibilidad.

III.G.2. El Código de Gobierno para la Empresa Sostenible, (Fundación Entorno, IESE y PriceWaterhouseCooper (2002))

“Una empresa sostenible es aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general”.

El Código de Gobierno para la Empresa Sostenible es un código de carácter orientativo que pretende ayudar a los máximos órganos de gobierno de las empresas españolas a integrar en sus actividades y decisiones los principios del desarrollo sostenible. Se dirige a todas las empresas, con independencia del tamaño o sector al que pertenezcan, quedando incluidas las filiales de las empresas multinacionales, aunque estén operando en otros países, sobre todo si se trata de países en vías de desarrollo.

Este código se basa en cuatro motivaciones:

1. Creciente consenso social sobre la necesidad del desarrollo sostenible.
2. De la satisfacción de los inversores a la satisfacción de partes interesadas.
3. Relación entre sostenibilidad y creación persistente de valor.
4. Los aspectos éticos del desarrollo sostenible.

El texto del código se basa en:

. Los cuatro pilares de la Carta de la Tierra: respeto y cuidado de la comunidad de vida; integridad ecológica; justicia social y económica; democracia, no violencia y paz.

. El Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

. El Libro Verde.

. La Carta de la Tierra que es una declaración internacional de principios, cuya versión final fue presentada en junio de 2000 y que se ocupa especialmente por la transición hacia formas sostenibles de vida. Comenzó como una iniciativa de las Naciones Unidas y finalizó como una iniciativa de la sociedad civil. La redacción de la Carta de la Tierra fue el proceso más inclusivo y participativo que se haya efectuado jamás en torno a la creación de una declaración internacional.

Se define a la empresa sostenible como *“aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general”.*

Así pues, una empresa sostenible sería aquella que contribuye a:

- la creciente creación de riqueza,
- la integridad ecológica de nuestro planeta,
- la justicia social y la solidaridad y, por lo tanto, a la erradicación de la pobreza

y de las crecientes diferencias existentes entre países y en el seno de los mismos,

- la necesaria democracia indispensable para la paz y la erradicación de toda forma de violencia,
- el progreso de la humanidad en todos los órdenes, dentro del respeto a los derechos humanos y el ejercicio de los valores éticos fundamentales.

En lo relativo a la reputación de la empresa, el Código de Gobierno recoge: *“El capital que supone una buena reputación es, sin duda, una de las razones de la en ocasiones tremenda diferencia existente entre el valor contable y el valor de mercado de muchas empresas. Numerosos trabajos avalan esta afirmación. En todos los estudios que pretenden analizar qué hay detrás del distinto nivel de reputación que poseen las empresas, su comportamiento medioambiental y social, y, por tanto, su contribución al desarrollo sostenible, constituyen una variable fundamental. Una buena reputación permitirá a las empresas fidelizar a sus clientes actuales y atraer otros nuevos, atraer y retener a los mejores empleados, ganar imagen de marca, gozar de unas relaciones con la Administración preferenciales, ver cómo sus productos, servicios y propuestas en diversos ámbitos son aceptados por la sociedad, disfrutar de menores costes de capital y seguros, ser objeto preferente del creciente mercado de los fondos de inversión socialmente responsables y, en suma, tener una mayor licencia para innovar y, en general, mayor credibilidad a la hora de relacionarse y plantear sus puntos de vista a todas las partes interesadas. En resumen, al igual que en el caso de la innovación, es una fuente indudable de ventajas competitivas persistentes. Por tanto, si no constituye una garantía, sí que aumenta las posibilidades de éxito y pervivencia de las empresas”*He aquí un argumento adicional para incorporar la reputación a la masa crítica que integra la RSC.

Los Códigos de Buen Gobierno son un intento de sistematización de las prácticas de buen gobierno corporativo. En España, el primero que apareció fue el **Código Olivencia**, publicado en 1998, a instancias del Ministerio de Economía, y que tenía como objetivo fundamental el fomentar la transparencia de las empresas españolas. Las recomendaciones de este Código son las siguientes:

- Necesidad de separar gestión y propiedad de la empresa, proponiendo la conveniencia de incorporar al Consejo de Administración una mayoría de consejeros independientes (no vinculados a la dirección de la empresa o a los vínculos accionariales de control y que acceden al cargo por ser profesionales con experiencia y prestigio profesional).
- La misión de los consejeros se basa en defender los intereses de la sociedad fomentando la toma de decisiones que mejoren la gestión de la empresa, arbitrar mecanismos para fomentar la defensa de los intereses del pequeño y mediano inversor.
- Creación de comisiones delegadas de control, que deberán garantizar la función de supervisión del órgano de administración.
- Se recomienda un único mandato de cuatro o cinco años.
- Se sugiere que ningún consejero forme parte de más de tres consejos de

administración, y se recomienda el retiro de los consejeros a los 70 años, eliminando y declarando nulas las cláusulas de blindaje.

El Informe de la Comisión Olivencia (1988) abocó a una serie de recomendaciones que constituyen un Código de Buen Gobierno, de adopción voluntaria por parte de unas empresas, que se deberían comprometer bien a cumplir el código, bien a explicar por qué no lo hacen, en la expectativa de que los mercados, a los que llegará esta información, probablemente recompensen las prácticas de buen gobierno y sancionen negativamente su incumplimiento.

La posterior Comisión Aldama, constituida en septiembre de 2002, tenía por mandato fomentar la transparencia y seguridad de los mercados financieros y sociedades cotizadas. El alcance de los trabajos realizados se resume en los siguientes puntos:

- Informar sobre el grado de observancia del Código Olivencia o Código de Buena Conducta de los consejos de administración de las sociedades cotizadas.
- Dar mayor protección y seguridad a los accionistas e inversores, teniendo en cuenta las relaciones entre las sociedades emisoras de valores y las personas físicas y jurídicas que les prestan sus servicios profesionales.
- Aumentar la transparencia de los mercados.

Este informe nació en un contexto económico marcado por la globalización de los mercados. Las conclusiones de la Comisión Aldama desembocaron en la Ley 26/2003, conocida como la Ley de Transparencia.

El Informe Olivencia y el Informe Aldama no son equivalentes ya que mientras el primero elaboró un código ético para las empresas, el segundo lo que pretende es establecer unos principios obligatorios respecto a transparencia y seguridad, y unos mecanismos de autorregulación en cuanto a los órganos de las empresas.

El Informe Aldama, al igual que su predecesor Código Olivencia, se dirige fundamentalmente a sociedades que cotizan en el mercado de valores.

Hoy en día las recomendaciones del Código Olivencia y Aldama han quedado unificadas a través del Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, conocido como Código Conthe y/o CUBG, aprobado en mayo de 2006.

El documento recogía una serie de recomendaciones voluntarias para las empresas cotizadas (a diferencia de la obligatoriedad que se ha recogido en muchos Códigos de Gobierno publicados en otros países europeos) y hace énfasis en los aspectos clave del gobierno interno de las empresas, tales como:

- El funcionamiento y competencias de las Juntas Generales de Accionistas.
- El funcionamiento, responsabilidades y funciones del Consejo de Administración (se establecen recomendaciones respecto a la proporción de consejeros dominicales e independientes en función d la distribución del capital de la sociedad).
- Los criterios para la selección y nombramiento de los consejeros.

- El régimen de retribuciones, los mecanismos de aprobación de las mismas y la forma de hacer pública esta política.
- La estructura y funciones de las comisiones delegadas del Consejo (supervisión y control, auditoría, nombramientos, ...).

El Código Conthe recogió un total de 58 recomendaciones que poco a poco se han ido incorporando al Ordenamiento Jurídico español. Aunque no es obligatorio obedecer las 58 pautas que recoge el texto, sí que es preciso, en caso de incumplimiento, explicarlo. Desde el primer semestre de 2007, las empresas cotizadas deben presentar ante la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) el informe de buen gobierno, manifestando expresamente si cumplen no el Código. Evidentemente, tales manifestaciones pueden tener implicaciones en las decisiones de inversión y en las recomendaciones de los analistas. La gran ventaja del nuevo código Conthe es que incrementa la protección del accionista minoritario frente a los accionistas con paquetes significativos.

Sin embargo, se observa que su nivel de cumplimiento no ha servido para garantizar la excelencia que las grandes empresas del país pretenden transmitir en materia de reputación social corporativa. Por ello, la CNMV se planteó su renovación, que ha desembocado en el Código Rodríguez del 2015, pero esta vez como parte del Ordenamiento Jurídico y no a modo de recomendaciones que muchas empresas incumplen, y algunas ni siquiera explican.

Así, en el 2015 se aprueba y publica un nuevo Código de Gobierno Corporativo bajo la presidencia en la CNMV de Elvira Rodríguez, de la que el código toma su nombre: Código Rodríguez.

III.G.3. La norma ISO 26000

La *International Standards Organization (ISO)* se creó después de la Segunda Guerra Mundial, en 1947, con el objetivo de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación. Su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.

Actualmente la ISO se compone de una red de institutos de normas nacionales de 163 países, sobre la base de un miembro por país. El miembro para España es AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación.

Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, porque ISO es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer sus normas en ningún país.

Hasta 2010 el estándar más relacionado con la sostenibilidad fue la ISO 14001:2004, que establece las directrices para la implantación de un sistema de gestión ambiental.

En 2010 se publicó la Guía ISO 26000 sobre responsabilidad social. Se trata de

un estándar internacional cuyo objetivo es ofrecer orientación sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social, las materias fundamentales y los temas que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de implementar la responsabilidad social en la actividad y gestión interna de cualquier tipo de organización, independientemente de su tamaño o ubicación. Para ello, aporta una serie de recomendaciones. La norma anima a las organizaciones a ser más responsables socialmente a través de su utilización, involucrando a las partes interesadas, cumpliendo con las leyes nacionales aplicables y respetando los principios y la normativa internacional de comportamiento.

Al tratarse del estándar de RSC más consensuado internacionalmente, se ha convertido en una norma de referencia fundamental para la gestión de la RSC.

ISO 26000 tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal. Promueve un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social y complementa a otros instrumentos e iniciativas relacionadas con la responsabilidad social.

Los principales logros obtenidos con la aprobación de la ISO 26000 son los siguientes:

- Obtener una definición universal de responsabilidad social.
- Reconocer que la responsabilidad social no es exclusiva solo de las empresas y más aún de las grandes corporaciones, sino de cualquier tipo de organización.
- Entender que la responsabilidad va más allá del cumplimiento de las leyes.
- Definir los principios de la responsabilidad social.
- Diferenciar claramente entre responsabilidad social y filantropía.
- Enfatizar que para poder ser socialmente responsable hay que reconocer primero que las organizaciones tienen una responsabilidad social con su entorno y sus partes interesadas.
- Proporcionar herramientas sobre cómo identificar a las partes interesadas y cómo y por qué involucrarse con ellas.
- Determinar la pertinencia e importancia de los asuntos vinculados con las materias fundamentales.
- Determinar hasta donde llega la esfera de influencia de las organizaciones.
- Cuáles son las prácticas adecuadas para integrar la responsabilidad social en una organización.
- Reforzar la importancia de la transparencia y de los reportes de responsabilidad social.

La guía ISO 26000:2010, a diferencia del resto de los estándares ISO, no es certificable. Este es seguramente el punto más débil de la norma.

Se estructura en siete capítulos y dos anexos, proporcionando una serie de orientaciones para el cumplimiento de los principios de la RSE: la participación de los grupos de interés y las materias fundamentales de la responsabilidad social y sus asuntos relacionados (gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, y participación activa y desarrollo de las comunidades).

La siguiente figura, nº 6, recoge la perspectiva metaestándar para acotar el ámbito material de la RSC.

FIGURA 6: Las 7 materias fundamentales de la RSC. ISO 26000.

Responsabilidad social : **7** materias fundamentales



Fuente: ISO (2010)

En marzo de 2012 se publicó la Norma Española UNE-ISO 26000:2012 *Guía de responsabilidad social*. El documento supone una adopción idéntica de la Norma Internacional 26000:2010, quedando incorporada al catálogo de normas de AENOR.

Los siete capítulos de que consta UNE-ISO 26000:2012 abarcan los siguientes temas:

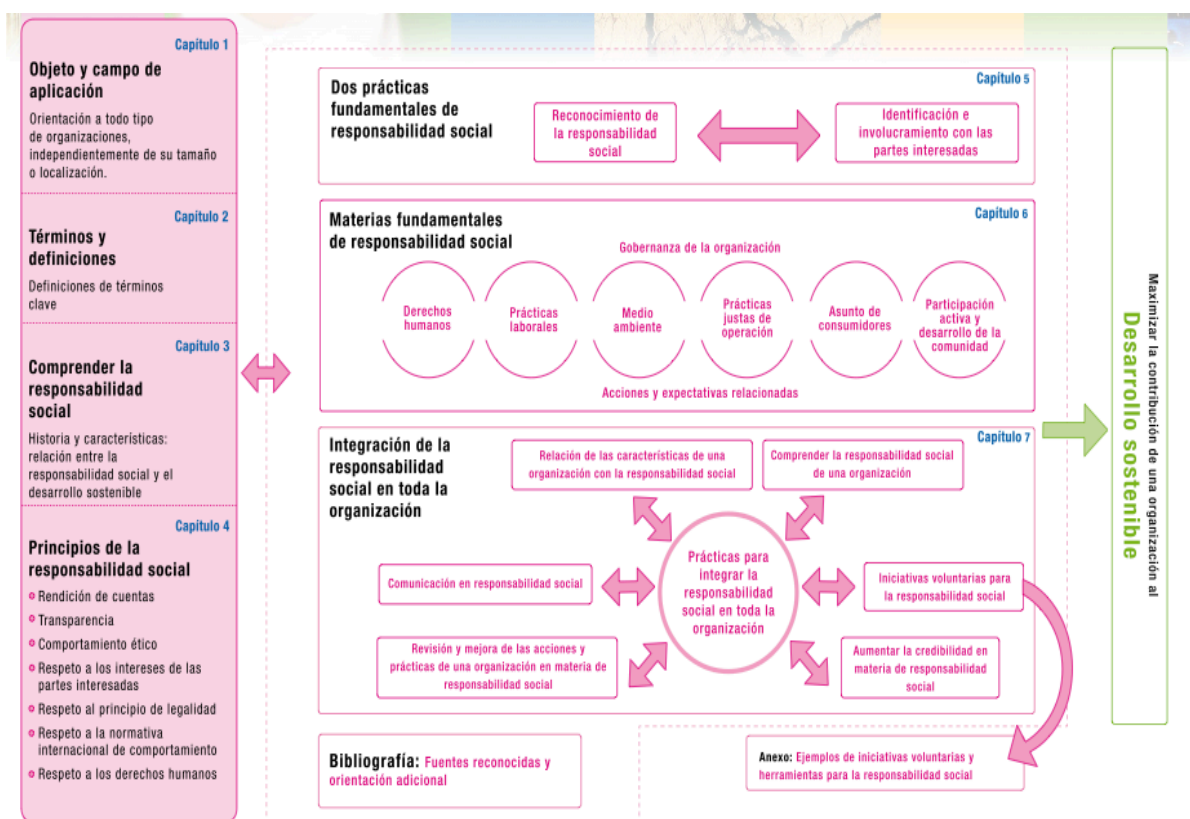
- Capítulo 1. Objeto y campo de aplicación.
- Capítulo 2. Términos y definiciones.
- Capítulo 3. Comprender la responsabilidad social.
- Capítulo 4. Principios de la responsabilidad social.
- Capítulo 5. Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas.
- Capítulo 6. Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social.
- Capítulo 7. Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización.

Asimismo consta de dos anexos:

- Anexo A: Ejemplos de iniciativas voluntarias y herramientas para la responsabilidad social.
- Anexo B: Abreviaturas.

La figura nº 7 recoge el esquema RSC para la norma ISO 26000 con una perspectiva *stakeholder* moderna.

FIGURA 7: Visión esquemática de ISO 26000



Fuente: ISO (2010)

Por último, la Norma UNE-ISO 26000:2012 señala los numerosos beneficios potenciales que la responsabilidad social puede ofrecer a una organización, y que son los siguientes:

1. Mejora de la reputación.

Hoy en día, y especialmente en el caso de las grandes empresas cotizadas, una parte importante de su valor depende de sus activos intangibles y un indicador determinante de este valor es la reputación de la organización en el entorno con el que se relaciona, lo que está estrechamente relacionado con los aspectos de la responsabilidad social.

La reputación no es lo mismo que la imagen de la corporación, porque mientras este último concepto es controlado por la propia organización, la reputación queda fuera de su control y, además, tiene una connotación a más largo plazo y creadora de valor que la imagen.

Es por ello que la responsabilidad social cobra un gran protagonismo en el ámbito de los riesgos reputacionales, creadores de valor en la organización.

2. Aprovechamiento de las relaciones con las partes interesadas.

El concepto de los *stakeholders* ha evolucionado de forma importante. Tradicionalmente, los *stakeholders* eran los socios de las empresas, los trabajadores, clientes y proveedores, es decir, los agentes que tenían un efecto directo en la economía y resultados de la organización. No obstante, este objeto se ha ampliado en la economía moderna, especialmente a raíz del fenómeno de la globalización y del desarrollo de las tecnologías de la información. Actualmente se valoran ampliamente las relaciones con las partes interesadas y las contribuciones que estas pueden realizar a las organizaciones en cuanto a aprendizaje, innovación y toma de decisiones, lo que hace que se alineen los objetivos económicos con los aspectos sociales y medioambientales que rodean a la empresa.

El establecimiento de una relación efectiva con las partes interesadas requiere, en primer, lugar identificarlas y priorizarlas en función de la influencia que puedan tener sobre las actividades e impactos de la organización; diseñar un marco estratégico de relaciones; identificar a los interlocutores más adecuados y establecer los canales de comunicación a emplear, así como los procedimientos de contacto y seguimiento de las actuaciones.

3. Conocimiento ordenado del conjunto de la organización y de la interacción con su entorno.

La estructura organizativa propia de una gestión socialmente responsable permite crear una imagen que se aproxima más a la realidad de la organización que la imagen puramente economicista establecida en las cuentas anuales.

La empresa puede crear un área de actividad responsable de la RSC y de la presentación de la información conjunta a la dirección de la organización para la toma de decisiones.

El departamento encargado de la responsabilidad social debe identificar claramente en el mapa estructural quiénes son los responsables de suministrar la información interna y cuáles son los canales de comunicación a utilizar con ellos y con los interlocutores de las partes interesadas externas.

4. Los trabajadores: atracción y retención, orgullo de pertenencia, desarrollo, seguridad, voluntariado corporativo.

Para lograr que una organización sea sostenible y perdure en el tiempo es clave la implantación de políticas socialmente responsables de gestión de las personas. Es decir, gestionar responsablemente el capital humano como valor añadido de la organización. Este es el gran reto del departamento de recursos humanos, ya que son las personas que trabajan en las organizaciones las que pueden aportar un valor añadido en la consecución del desarrollo sostenible de las organizaciones. La gestión responsable de las personas, entendiendo como tal las prácticas responsables de recursos humanos

contribuye a un incremento de la productividad y, como consecuencia, de la rentabilidad.

La gestión del talento consiste en atraer a los mejores trabajadores, identificar el talento dentro de las organizaciones y motivar a las personas, desarrollar el talento de las personas que integran la organización y retener a los mejores.

5. Incentivos fiscales derivados de la integración de la RSC.

La fiscalidad puede incidir de distintas formas en la RSC. Los tributos pueden utilizarse para promover los diferentes ámbitos de la responsabilidad social empresarial, como pueden ser la protección del medio ambiente, la conservación y el enriquecimiento del patrimonio histórico, cultural y artístico, la integración de los discapacitados o la protección de la familia.

La norma SA 8000, hasta hace relativamente poco tiempo, fue la única existente en materia de responsabilidad social y posteriormente se publicó la norma ISO 26000.

La SA 8000 se publicó en 1999 y, actualizada en el 2004 y 2008, persigue lograr mediante su aplicación en toda clase de organizaciones, una calidad optima en las condiciones laborales. Fue creada por responsabilidad social internacional (*Social Accountability International, SAI*) que es una organización sin fines de lucro destinada al desarrollo, la promoción y el control de normas sobre responsabilidad social.

El sistema de la SA 8000 se ha diseñado según un sistema de normas ya establecidas, como la ISO 9001, que especifica los requisitos para que un sistema de gestión de calidad pueda aplicarse a una organización e ISO 14.001, vinculada con la gestión ambiental.

La norma ISO 26000 fue publicada en el mes de noviembre de 2010 y comparte algunos aspectos con la SA 8000, pero a su vez cubre en su totalidad los tres ámbitos en los que se concentra el desarrollo sostenible: ambiental; social y económico y las materias que cubre son muy amplias y son, en líneas generales, las siguientes: gobernanza, cumplimiento, derechos humanos, prácticas laborales, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad y medio ambiente.

En conjunto, las normas persiguen obtener que el desempeño de una organización se evalúe desde una perspectiva integral, con reconocimiento del deber de asegurar ecosistemas sostenibles, la equidad social y una gobernanza adecuada, satisfaciendo todas las necesidades de los grupos de interés en este ámbito, como consumidores, gobierno, industria, trabajadores, ONGs, servicios de apoyo, investigación y otros.

La norma SA 8000 posee un alcance más limitado, ya que se refiere solamente a asuntos laborales.

III.G.4. Los informes integrados

“Los informes integrados reúnen información material sobre la estrategia, el gobierno corporativo, el desempeño y las perspectivas de una organización, reflejando el contexto comercial, social y medioambiental en el que opera. Ofrecen una representación clara y concisa de cómo una organización demuestra su prudencia y cuidado en la gestión y cómo crea y mantiene el valor” (International Integration Reporting Council, 2013).

Un fenómeno que está surgiendo en los últimos años es el de integrar la información de responsabilidad social con las cuentas anuales de la empresa. La integración en un mismo informe pone de manifiesto la importancia de la RSC, que de esa forma no es que se presente junto con la cuenta de resultados de la empresa, sino que el informe de la empresa contiene los dos aspectos simultáneamente: el de responsabilidad social y el financiero.

Y lo anterior se relaciona directamente con la transparencia en las empresas.

Las compañías están ante un cambio profundo en todo lo que tiene que ver con la presentación de la información a los grupos de interés. El informe integrado se alza como la opción que mejor satisface las necesidades de los mercados, la sociedad, los inversores y los clientes, ya que estos piden otro tipo de información a las compañías y no solo los estados contables.

Los defensores de un informe integrado proponen atajar el problema del exceso de datos inconexos que emiten las empresas, algunos con carácter obligatorio, como las cuentas anuales o los informes de buen gobierno en el caso de las empresas cotizadas, y otros, como los informes de responsabilidad corporativa o sostenibilidad, de forma voluntaria. Toda esa información, disgregada, redundante en una falta de concisión y de visión conjunta del negocio.

En un contexto de crisis como el actual, los informes integrados ofrecen credibilidad, confianza y transparencia en las organizaciones que se inclinan por su adopción. Las dudas que frenan un tanto su aplicación tienen que ver con la dificultad para establecer unos principios homogéneos, comparables y medibles en cuanto a los formatos de presentación para la información financiera y no financiera.

El *Global Reporting Initiative* (GRI) y el Consejo Internacional del Informe Integrado (IIRC, por sus siglas en inglés) han formalizado un acuerdo para profundizar el trabajo en Reportes Integrados. Concretamente, ambas organizaciones han firmado un Memorando de Entendimiento (MOU) para demostrar su interés en la mejora del alcance, la calidad y la coherencia de la información corporativa. A continuación, han elaborado un Marco de Referencia de Informes Integrados y su implementación.

El borrador del documento marco del Informe Integrado se publicó y estuvo sujeto a consultas, hasta llegar a su versión definitiva.

Aunque muchos tienen la percepción de que el informe integrado no es más que la suma de la información financiera con la no-financiera, como si fuera la integración del tradicional informe anual, con sus estados financieros y el informe de sostenibilidad,

esto no es así. Según el documento del IIRC, *“un informe integrado es una comunicación concisa sobre cómo la estrategia, gobernanza, rendimiento y perspectivas de la empresa, en el contexto de su entorno conduce a la creación de valor sobre el corto, mediano y largo plazo”*.

El informe integrado propuesto por IIRC ha de recoger la información relevante y estratégica, que sirva para conocer cómo una empresa genera valor. Y, además, debe poder ser comparable y relevante para los grupos de interés.

Según palabras de la directora del IIRC, Jessica Fries, en referencia a los beneficios de la propuesta: *“El reporte integrado ofrece a las compañías una fórmula para demostrar su estrategia a largo plazo. Puede ayudar a las empresas, a los inversores y a otras partes interesadas a tomar decisiones sólidas que redundarán en un valor económico social y sostenible en el largo plazo”*.

El nuevo reporte integrado también deberá incluir información relativa al modelo de gobierno de la sociedad, la remuneración del equipo directivo y consejeros, el desarrollo del negocio y el enfoque prospectivo.

En España y a pesar de que el documento del IIRC tiene la aspiración de ser un estándar generalmente aceptado, aún no es una realidad en firme; algunas empresas y organizaciones pioneras ya han comenzado a dar sus primeros pasos por la senda del reporte integrado.

El documento de IIRC, que estuvo sometido a los comentarios de todos aquellos que quisieron realizar su aportación, está llamado a convertirse en un nuevo estándar de información en el nuevo mundo de los negocios.

Con posterioridad nos extenderemos sobre este aspecto, así como sobre fórmulas equivalentes de información y transparencia como el *Total Impact Measurement and Management* (TIMM).

III.H. La actualidad de la RSC en el ámbito empresarial

Cada vez son más las empresas especializadas en el análisis de las variables no financieras de las empresas y, en particular, en los aspectos que caracterizan a las empresas “sostenibles”.

Existen cuadros explicativos y aclaratorios de la responsabilidad social en el Ibex 35, utilizando como fuente las memorias de cada compañía. Ver la escala que se presenta a continuación en la figura siguiente, nº 8.

Figura nº 8

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL IBEX 35

Clasificación en una escala del 0 al 4

	2013	2012
REC (Red Eléctrica)	2,01	1,94
Inditex	1,67	1,73
Gas Natural Fenosa	1,66	1,63
Telefónica	1,65	1,65
Indra	1,63	1,54
Repsol	1,61	1,57
Iberdrola	1,58	1,62
ArcelorMittal	1,52	1,43
BBVA	1,51	1,53
Banco Sabadell	1,39	1,44
Bankia	1,38	1,02
Acciona	1,37	1,17
Mapfre	1,35	1,36
CaixaBank	1,35	1,25
Gamesa	1,35	1,32
Bankinter	1,31	1,28
Abertis	1,30	1,29
OHL	1,29	1,27
Banco Santander	1,27	1,26
Banco Popular	1,23	1,19
Ferrovial	1,18	1,24
Enagás	1,13	1,18
BME	1,06	1,05
Sacyr	1,02	1,02
Mediaset	1,02	0,99
IAG-Iberia	1,00	1,12
ACS	0,97	1,16
FCC	0,94	0,98
Amadeus	0,84	0,82
Ebro Foods	0,79	-
Técnicas Reunidas	0,72	0,62
Viscofán	0,64	-
Día	0,63	0,65
Jazztel	0,56	-
Grifols	0,54	0,44
MEDIA IBEX	1,21	1,23

Fuente: Informe RSC en las memorias del Ibex 35 (2013)

EL PAÍS

Instituciones como Sam Research, SIRI, AIS, Core Ratings o Innovest son verdaderos referentes tanto para los inversores como para las empresas que buscan ser calificadas como sostenibles.

Las calificaciones realizadas están referenciadas a algunos de los más conocidos “índices de sostenibilidad”, tales como el *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) o el FTSE4Good IBEX.

Las empresas están interesadas en formar parte de estos índices por razones evidentes. Por un lado, abren el espectro a posibles inversores institucionales y minoristas que a la hora de tomar sus decisiones de inversión analizan, además de los resultados económicos, la importancia de la responsabilidad medioambiental, social y

de gobierno corporativo de las empresas. Y por otro, proporciona una imagen de solvencia que es valorada a nivel mundial a la hora de hacer negocios con estas compañías.

El índice DJSI fue creado el 31 de diciembre de 1998 y se elabora desde 1999. Su fin es el de evaluar las 2500 grandes empresas cotizadas de todo el mundo, candidatas a formar parte del índice y elaborar el mismo con el 10% de las corporaciones con mejor comportamiento social y medioambiental.

El prestigio y la confianza de los mercados son los motivos más poderosos por los que las grandes empresas intentan todos los años ser elegidas en el selecto grupo de las 340 que compondrán el índice de las más sostenibles del mundo.

En concreto, el DJSI elabora siete índices: el mundial (DJSI World), el europeo (DJSI Stoxx), el norteamericano (DJSI North America), el de asia-pacífico (DJSI Asia Pacific), el de mercados emergentes (DJSI Emerging Markets), el de Japón (DJSI Japan 40) y el de Corea (DJSI Korea).

Los criterios que se les pide a las compañías para que puedan formar parte del DJSI se dividen en tres dimensiones:

- Económica: código de conducta, gobierno corporativo, gestión de crisis y riesgos y criterios específicos del sector.
- Relación con el entorno: notificación ambiental y criterios específicos del sector.
- Social: ciudadanía corporativa y filantropía, indicadores laborales, desarrollo de capital humano, análisis social, atracción y detección del talento y criterios específicos del sector.

El DJSI agrupa a las empresas en 58 sectores de actividad y además todos los años identifica las empresas líderes en los 19 supersectores que engloban los 58 sectores de actividad:

En la tabla nº 1 recogemos los resultados de empresas líderes en los 19 supersectores para el año 2012-2013.

Tabla nº1. Empresas líderes en supersectores DJSI World

Líderes (2012 – 2013)

Bayerische Motoren Werke AG
 Australia & New Zealand Banking Group Ltd
 UPM-Kymmene OYJ
 Akzo Nobel NV
 GS Engineering & Construction Corp
 Itausa - Investimentos Itau SA
 Unilever NV
 Roche Holding AG
 Siemens AG
 Swiss Re AG
 Telenet Group Holding NV
 Repsol SA
 Koninklijke Philips Electronics NV
 GPT Group
 Lotte Shopping Co Ltd
 Alcatel-Lucent SA
 KT Corp
 Air France-KLM
 Iberdrola SA

Supersectores

Automóviles y Piezas
 Banca
 Recursos básicos
 Químicos
 Construcción y Materiales
 Servicios financieros
 Alimentación y Bebidas
 Salud
 Productos y Servicios Industriales
 Seguros
 Medios de Comunicación
 Petróleo y Gas
 Bienes personales y para el hogar
 Inmuebles
 Distribución
 Tecnología
 Telecomunicaciones
 Viajes y Ocio
 Suministro

Fuente: DJSI, disponible en: <http://www.sustainability-indices.com/index.jsp>

Es relevante destacar que la edición DJSI de 2014 ha incluido a 14 empresas españolas (3 han salido) y dos de ellas encabezan uno de los 19 supersectores; en concreto Repsol lidera el de petróleo y gas e Iberdrola el de suministros. Además, varias empresas españolas lideran sus correspondientes sectores: Gas Natural (sector de la distribución del gas) y Gamesa (sector de equipos de energía renovable). Otras empresas españolas que figuran en el DJSI son Acciona, Amadeus, BBVA, Banco Santander, Caixabank, Endesa, Enagás, Ferrovial, FCC, Inditex, Indra, Mapfre y Red Eléctrica.

Por otro lado, el FTSE4Good Ibex es un índice español creado en 2008 por FTSE Group y Bolsas y Mercados Españoles (BME) que valora la práctica en RSC. Se trata de una herramienta que tiene el objetivo de:

- Permitir a los inversores responsables identificar e invertir en aquellas compañías que cumplen con los estándares globales de responsabilidad corporativa.
- Proporcionar a los gestores de activos un indicador de inversión socialmente responsable (IRS).
- Poder utilizarse como solución para los gestores de fondos de pensiones públicas, a los que ahora la ley en España les exige que inviertan un 10% de los fondos de pensiones públicas en ISR.
- Permitir a los inversores capitalizar los beneficios del buen gobierno corporativo (como ecoeficiencias, mejora de imagen de marca, etc.).
- Fomentar entre las compañías la idea de ser socialmente responsables.

Añadido a lo anterior, cada generación está convencida de vivir el momento más relevante y trascendental de la humanidad (González, 2008).

El crecimiento exponencial de la población mundial, que pronostica la existencia de ocho mil millones de habitantes en el mundo para el año 2030, nos ha conducido a un cambio tecnológico inesperado e inexplicable.

Los objetivos de desarrollo del milenio, con el 2015 como año de referencia, animaban e instaban a los gobiernos a la promoción e impulso de políticas y actuaciones para el cumplimiento de los ocho grandes objetivos, a saber: reducir a la mitad el porcentaje de personas cuyo ingresos sean inferiores a un dólar; el gran desafío de la educación; el gran desafío de la migración; la urbanización de las ciudades; la igualdad de oportunidades y dar su lugar a la mujer; el progresivo envejecimiento de la población; las nuevas tecnologías; los límites de la naturaleza al crecimiento y la escasez de agua, junto al gran cambio climático.

El papel de las empresas se presenta como responsable en el umbral del siglo XXI; las empresas más que el problema son una solución: tienen tecnología, recursos, capacidad y un alcance global necesario para ello.

Por eso, la empresa responsable debe desde el siglo XXI asumir sus compromisos, estar presente en el desarrollo de la sociedad por interés, por necesidad y por convencimiento.

Cómo dice González (2008), “por convicción, porque la ética debe inspirar los compromisos y los comportamientos de las empresas. Por interés, porque una sociedad mejor favorece el desarrollo de sus empresas y favorece una mayor legitimidad para poder operar. Por necesidad, porque las empresas deben dar la mejor respuesta posible para afrontar los desarrollos de la humanidad”.

La idea evolutiva de la RSC viene implicada en la estrategia empresarial; la revista *The Economist* cambió de 2005 a 2008 para reconocer que la RSC puede generar tanto valor para la sociedad como para las empresas, siendo instrumento de diferenciación y de generación de valor.

La RSC es un multiplicador de diferenciación y generación porque:

1.- Para los accionistas e inversores refuerza la acción de la compañía como valor legible en las carteras de inversores institucionales.

2.- La responsabilidad corporativa diferencia a los empleados y supone un argumento diferencial para captar y retener el talento.

3.- La relación con los clientes impulsa el desarrollo de lo que se conocen como “oportunidades sociales de negocio” (Grayson y Hodges, 2004).

4.- Las empresas apoyan iniciativas relacionadas con necesidades básicas de la sociedad, especialmente para los más desfavorecidos.

La RSC es un motor de innovación y transformación de las empresas y las sociedades, mediante:

1. La innovación en productos y servicios.
2. El desarrollo de nuevos modelos de negocio.
3. Los negocios son la base de la pirámide, relacionados con los denominados mercados desarrollados con más de ochocientos millones de personas.

En los caminos para la innovación socialmente responsable podemos definir un concepto nuevo que es el que se asocia con la denominada “empresa global”, que conduce a que cualquier política de responsabilidad social exija una perspectiva global, un marco plural común, pero que necesariamente debe integrarse y adaptarse a las realidades de su sociedad o territorio.

Por lo anterior, las compañías deben escuchar las voces que hasta ahora eran desatendidas y donde el pensamiento diferente es necesario para imaginar tecnologías y nuevos modelos comerciales.

También las compañías deben profundizar en las soluciones originales que afrontan los problemas concretos de forma que respeten las culturas locales.

Podemos encontrar las siguientes soluciones a los planteamientos que estamos analizando:

- a. Debemos incorporar principios para la actuación de las empresas responsables, determinando preferencias y definiendo la identidad real de las empresas.
- b. La empresa debe empeñarse en construir una estructura para principios éticos de actuación y su integración en la conducta habitual de la compañía con dos tipos de fronteras, los límites que no se pueden sobrepasar sin vulnerar la legalidad y la adopción de códigos de comportamiento que lleven al perfeccionamiento humano y profesional.
- c. El principio de legalidad o las normas que obligan a hacer determinadas cosas y evitan hacer otras, deben interpretarse desde una perspectiva estrictamente material y también desde el espíritu de las mismas, aplicando los principios de profesionalidad, confidencialidad, fidelidad a las responsabilidades encomendadas, buena fe fundada en la franqueza y honestidad y la evitación de conflictos de intereses junto al del respeto a la integridad de las personas.
- d. La teoría debe ser inmediatamente seguida por la práctica, por el dinamismo y por el aprendizaje.

III.I. Otras perspectivas sobre el estado de la cuestión

García y Dolan (1997) dicen que una estructura de creencias y valores que generó el modelo de dirección y organización de empresas a principios del siglo XX es inadecuada para hoy.

La supervisión jerárquica que inspiró el antiguo modelo debe evolucionar hacia una forma diversa de pensar y hacer las cosas.

La lógica del pensamiento racional económico, predominante en la gestión de la dirección desde el inicio de la revolución industrial hasta finales del siglo XX ha estado basada en controlar el desempeño de las personas más que en fortalecerlo(Grau y Dolan, 2011).

La evolución sobre este particular se vincula directamente con la propia forma de ser de las organizaciones; algunas están sometidas a continuos cambios y algunos de estos cambios, los sociales, tendrán un impacto efectivo en los valores predominantes en las organizaciones, debiendo destacar dos acontecimientos que han tenido esa eficacia, poniendo en duda y en cuestión el peso de los valores económicos junto a los de desarrollo y ético.

En primer lugar, la humanización de las empresas ha implicado al reconocimiento de las propias empresas como con inspiración humana, con la incorporación de la mujer al mundo empresarial, a sus órganos de dirección y a la estrategia de negocio.

Las organizaciones venían caracterizadas, hasta ahora, por los principios de Marshall de independencia, control, competición, racionalidad y objetividad; con una confirmación del predominio masculino, circulando hacia una feminización de la dirección de personas, con una importantísima divulgación y, además, eficaz de los valores significados y cualidades culturalmente asociados a las mujeres, como la sensibilidad y el cuidado interpersonal y preferencia por las relaciones abiertas y cooperativas.

En definitiva, lo que Willemsen (2002) llama la feminización del *management* hace una llamada a los directivos de las organizaciones modernas a ser más colaborativos y a adoptar los principios de las mujeres en sus fórmulas de gestión.

Lo que podría parecer una originalidad es simplemente prestar mayor atención al eje emocional o de desarrollo, que ha comenzado a ser relevante con la consideración de las mujeres en los órganos de poder de las organizaciones; concretamente los valores emocionales o de desarrollo como curiosidad, empatía, optimismo, paciencia y alegría han venido a ser un eje estratégico de las decisiones organizacionales.

Un segundo cambio ha supuesto establecer reglas que hacen prevalecer la riqueza individual frente a la social o colectiva y un resultado de beneficios a corto plazo frente al medio o largo plazo.

Una competitividad fundada en la eficiencia y el libre mercado, considerando como fin último el éxito económico, ha ido desplazando progresivamente los valores éticos de las organizaciones, bajo la fórmula de “esto no es corporativo”.

La corrupción a todo tipo de niveles ha interesado a los estudiosos para impulsar los valores pertenecientes a lo ético y social.

La ética en los negocios se traduce en la “conducta apropiada o reglas de juego correctas para la vida empresarial” (Dolan, 2011).

Pero como dice Grau Sarabia (2011) parece que se ha funcionado relativamente bien desde un paradigma que consideraba que un medio posible para lograr el éxito era engañar. “Engañar para triunfar” aparece fundamentado en la creencia de que tener éxito significa tenerlo todo rápidamente, con acumulación de fama, riqueza, prestigio, bienes y hasta reputación, pero sin utilizar el tiempo y el esfuerzo necesarios para alcanzar esos propósitos.

Es lo que podía denominarse una carrera sin límites para lograr lo que uno quiere, a toda costa.

Esta desatención a la ética ha facilitado el que en ocasiones se considere la corrupción como algo natural o normal, aunque con ello se haga peligrar el común de los intereses y los intereses del común

La cuestión en cuanto a la ética está en que nos hemos visto inmersos en situaciones en las que parecía que las empresas estaban exentas de un modelo que sí se aplica a los individuos.

Cualquier compañía de cualquier organización tiene un estándar ético programado, más o menos, que se vincula con su cultura, su sistema y su proceso organizativo.

Muchísimas empresas deciden llevar a cabo políticas claras de ética, escritas o formalizadas mediante el recurso a los códigos de conducta, declaraciones de valores, credos corporativos, comités de ética, manuales de política o materiales para la formación de los trabajadores.

La altura moral o ética de las empresas radica en el sistema establecido porque, a la larga, la práctica de una empresa puede ser perfectamente moral aún sin contar con ningún principio establecido o impuesto por los gestores de la compañía y a la inversa, la existencia de minuciosos códigos éticos puede ser sistemáticamente desatendida por las personas implicadas.

Las Corporaciones no tienen el mismo comportamiento, por lo que las revisiones acerca de la calidad ética de las organizaciones tienen algún sentido a efectos de auto diagnóstico y fomentar la mejora ética, pero podríamos distinguir tres tipos de empresas en función de la actitud frente a la ética:

1.- Las empresas éticamente cumplidoras.

Serían aquellas que cumplen con las normas impuestas por la legislación civil, mercantil, laboral, fiscal o equivalente y que cumplen también con las normas de la deontología profesional; esta orientación deontológica se adentra en el cumplimiento de las normas y en la regulación o la auto regulación.

Es una visión normativa que no aspira a fomentar comportamientos éticamente buenos.

2.- Las empresas éticamente sensibilizadas.

Serían aquellas que no consideran la ética como un deber sino como un bien objetivo a conseguir, pero muchas veces encuentran que no hay norma establecida sobre el particular. Tratan de fomentar valores éticamente positivos y no centrarse en el estricto cumplimiento del deber o la norma.

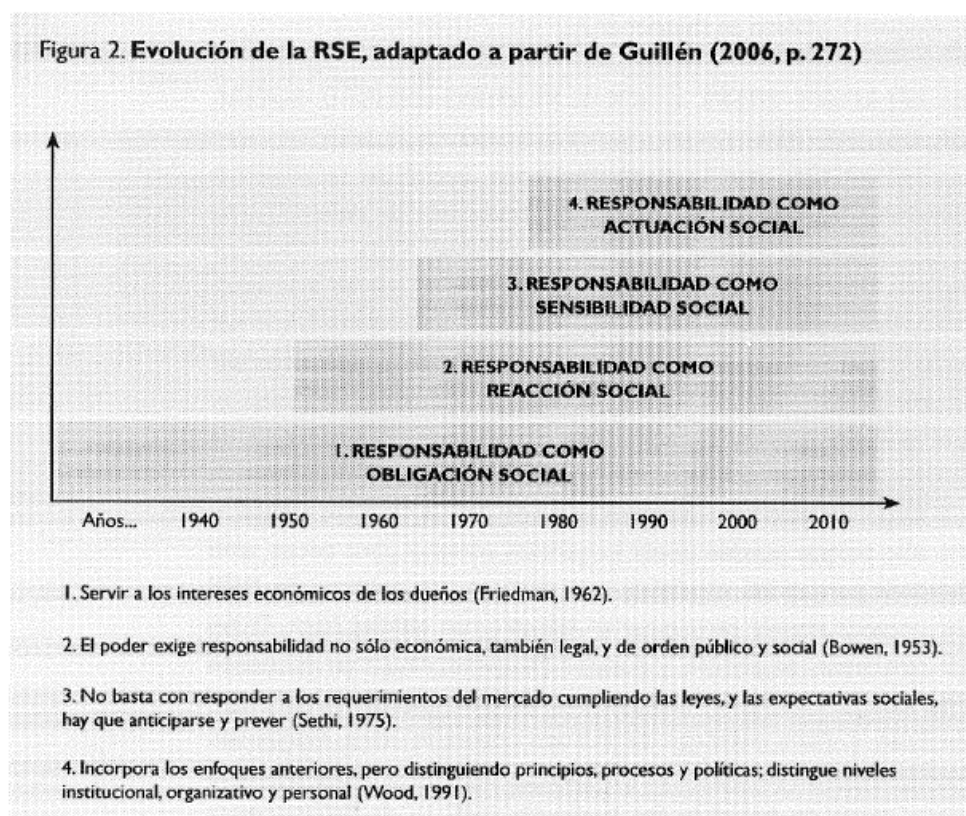
Un ejemplo de este tipo de prácticas serían las certificaciones de calidad ética (*ethical healthcheck*), análogas a las certificaciones de calidad y cuyo objetivo es asegurar que quienes las poseen actúan guiados por determinados criterios éticos.

3.- Las empresas éticamente excelentes.

Las organizaciones de empresas éticamente excelentes identifican la ética con calidad humana integral o excelencia moral, esforzándose permanentemente para contribuir al pleno desarrollo humano de todos sus miembros, de todas las personas implicadas en el logro de su misión y de todos los afectados por su actividad.

Guillén (2006) presenta la evolución de la RSC desde la perspectiva de su evolución histórica, en cuyo caso los resultados vienen a decir que, en la primera mitad del siglo XX, sobre todo en USA, la RSC era concebida como una obligación social, centrada en los intereses económicos de los accionistas dentro de la legalidad y la ética imperante.

Sobre el particular, véase la figura nº 9 que se presenta a continuación.



Fuente: Guillén, 2006, p. 272.

La visión habría sido superada en los 60 por una concepción de la RSC como próxima a la reacción social que, yendo más allá de lo social, lo económico y lo legal, debería dar respuestas a otras demandas de orden público y social.

En los 70, la RSC es de carácter más proactivo, en cuanto sensibilidad social capaz de adelantarse a las demandas sociales, considerando éstas como una oportunidad de diferenciarse.

En los años 80, la RSC es una actuación social en la que los criterios de responsabilidad se manifiestan en las políticas y procesos de empresa en su totalidad y en todos los niveles jerárquicos, con principios éticos de actuación social.

Alguno de los mejores autores han venido a definir la RSC como la que “engloba todas las decisiones empresariales que son adoptadas por razones que a primera vista se encuentran más allá de los intereses económicos y técnicos de la empresa” (Nieto Antolín y Fernandez Gago, 2004).

El estado de la cuestión, a pesar de que se mueve en el terreno de lo opinable, de lo voluntario, de las sugerencias jurídicas, junto a la indocumentación, el desconocimiento del tema y la falta de profundidad en la cuestión, nos lleva al estudio de la opinión de Esteban Velasco (2005), que concretamente alude a:

a) La interpretación restrictiva del interés social como interés común de los socios; Sánchez-Calero (2006) mantiene que la RSC que demandan los grupos de interés queda fuera de los deberes de los administradores, quienes sólo deben rendir cuentas ante sus propios accionistas por la tarea que desempeñan en el ejercicio de sus funciones y dentro del ámbito del objeto empresarial. Ello no evita que determinadas obligaciones pueden serles impuestas a los administradores excluyendo su rentabilidad económica o su análisis económico, pero serían exigibles porque obligarían a estos administradores a incurrir en otro tipo de responsabilidad frente a su incumplimiento.

b) Si los administradores entienden que la RSC refleja un valor intangible y que aunque suponga costes y recursos, aumentará el valor económico al final, la RSC puede consistir en una tarea a cumplir por los administradores, encomendada por los accionistas y tal cumplimiento diligente conllevará el incremento de valor de la compañía.

c) Si entre los objetivos y en los Estatutos de la compañía se incorporan rasgos o comportamientos éticos o líneas de actuación socialmente responsables, los administradores, salvo pena de sanción, deberán atenderlos o bien los propios accionistas o la sociedad deberán exigirlos, bajo riesgo de adquirir una reputación nefasta, influyendo en consecuencia en la imagen corporativa y en el éxito de la compañía.

d) En otro orden de cosas, la interpretación pluralista o amplia, (Rodríguez Fernández, 2003), entiende que los grupos de interés pueden actuar al margen de la autonomía de los administradores, pero esto lleva a que los administradores cuando rindan cuentas ante los accionistas, pueden apoyar su actuación en intereses sociales a largo plazo que, en ocasiones, pueden parecer de difícil defensa a corto, desde el convencimiento, para los defensores de esta doctrina, de que el valor a largo plazo de una empresa va a depender en buena medida de la calidad de las relaciones entre empleados, clientes, proveedores e inversores, lo cual no queda bien reflejado en los habituales y normales indicadores del rendimiento puramente financiero.

e) Además, manejando el artículo 33 de la Constitución, la Función Social de la propiedad y la dimensión social de la empresa, legitiman la intervención social, aun cuando no sea rentable económicamente a corto plazo, pero si a largo, dado que añade un valor intangible perfectamente cuantificable y como dice Rivero Torre (2005) “frente al criterio del beneficio a corto plazo nace la necesidad ineludible de recuperar la confianza del inversor y del cliente y de protegerles, evitando que decisiones basadas en beneficios a corto puedan minar la salud y el valor de la empresa en el medio y largo plazo”.

A estas alturas del planteamiento hay indicios de que ya no cabe la voluntariedad total en las cuestiones de la RSC, porque hay mínimos elementos éticos y normativos indicativos de por dónde debe circular el comportamiento de la empresa en este aspecto y aparecen en tres grandes declaraciones de derechos y de principios, que son:

- a) La Declaración Universal de Derechos Humanos.
- b) La Declaración de Río sobre medio ambiente y desarrollo, con la adicción del Protocolo de Kioto.
- c) La Declaración de la OIT sobre derechos laborales, que deberían constituir el mínimo ético imperativo para los principios de la RSC.

Como dice Gaudencio Esteban Velasco (2005) “el reto de nuestro tiempo del lado de la ética empresarial, de la teoría de la responsabilidad social o de la empresa como coalición de intereses plurales, es articular diversos procedimientos de implicación, en el sentido de voz y en su caso de voto, de los diversos grupos de interés. Más difícil es diseñar los adecuados mecanismos de protección de otros implicados externos, como clientes, consumidores, proveedores, comunidad local, etc... Para algunos autores bastara la regulación o juridificación de determinadas exigencias éticas o sociales en el ordenamiento, relaciones laborales, seguridad en el trabajo, consumidores discapacitados, medio ambiente, energía nuclear, tabaco, etc.. e incrementar las normas de transparencia, por ejemplo elaborando un informe de RSC o informe de sostenibilidad valorado conforme a algún índice de referencia, dejando al ámbito de las recomendaciones y a la autorregulación el eventual complemento de mayores espacios de lo demandado por una empresa socialmente responsable y confiando el control de su cumplimiento sólo a la sanción de la reputación. Nos parece que la reflexión debe avanzar también por la vía de revisar la constitución de la empresa, en el sentido de abrir el espacio del poder de decisión y control en las decisiones empresariales a otros grupos de interés”.

Mencionando algunos aspectos legales, históricamente, nos podemos encontrar como hitos apreciables:

- La Ley 44/ 2002 de 22 de noviembre de Ordenación económica, de medidas de reforma del sistema financiero en el BOE 23 de noviembre de 2002, número 81.
- Los Comités de auditoría en los Consejos de Administración, el Régimen de Incompatibilidades de los auditores o el mayor control sobre las operaciones vinculadas.

- La modificación de la Ley 24/1998, del Mercado de Valores y del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, que hacen amagos pero no entran en el tema de la RSC.
- La Ley 26/2003, de 17 de julio o Ley de Transparencia.
- La Ley de Mecenazgo 4/2002, de Régimen Fiscal de las Entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.
- La Ley de Asociaciones, la de fundaciones o la de nueva empresa.
- La Ley Orgánica 3/2007 del 22 de marzo para la Igualdad efectiva de mujeres y hombres.
- La Ley 26/2007 de 23 de octubre de Responsabilidad medio ambiental.
- Iniciativas en las Comunidades Autónomas al hilo de la igualdad que incorporan medidas específicas acerca de la responsabilidad social en un sentido muy similar.

Además de las restantes referencias normativas que se realizaran en este estudio.

Y junto a esto, en el ámbito reglamentario, sobresale el Consejo Estatal de Responsabilidad social de las empresas(CERSE), dependiente del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, cuyo objeto ya mencionado aparece en el Real Decreto 221/2008.

Como dice Embid Irujo (2006), como la ley no impone actividades y obligaciones de RSC, en principio “el derecho nada o poco tiene que decir al respecto”.

Lo anterior exige, sin embargo, un matiz y es que la ausencia de regulación no implica que ésta deba existir frente a un fenómeno nuevo que evidentemente debe ser normalizado y normativizado.

Adicionalmente, la RSC es un concepto que ha nacido hace ya algunos años y que va a instalándose de forma muy diferente en las diversas actividades del mundo empresarial y necesariamente debe traducirse en estrategia política, en un plan de acción y en resultados y que debe unificarse en cuanto a definición y criterios de uso.

Debe haber pues principios que recojan el conocimiento existente en el momento de su creación; que se elabore con el consenso de expertos en la materia a nivel internacional y que ayude a las Organizaciones a implantar prácticas de responsabilidad social.

En el año 2005, se crea un grupo de trabajo en ISO (*International Organization for Standarization*) que comenzó la elaboración de lo que cinco años más tarde se publicaría como la norma ISO 26000:2010. Con posterioridad, la norma sería adoptada de forma idéntica a nivel nacional, convirtiéndose en la norma UNE-ISO 26000:2012.

El grupo que elaboró el documento internacional ha sido el que con mayor número de expertos ha contado ISO a lo largo de toda la historia. Esto, sumado a la importancia y extensión de la cuestión, ha desembocado en un documento de más de un centenar de páginas que recoge definiciones, principios, orientaciones, direcciones, etc.. sobre responsabilidad social y que ya hemos comentado.

Tras analizar la norma, algunas entidades y profesionales han intentado facilitar la comprensión del contenido de la misma y la aplicación de sus directrices a través de

un lenguaje próximo, con estructura clara y encontrando un enfoque de diálogo y entendimiento con los grupos de interés y sus necesidades y expectativas, vinculado al respeto y cumplimiento de la legalidad vigente y la normativa internacional de comportamiento (Garrigues y AENOR, 2012).

III.J. Literatura económica y jurídica sobre modelos RSC y análisis de la empresa

A.-Generalidades

En la literatura económica se han utilizado los ya mencionados dos grandes modelos de empresa: el denominado modelo accionarial financiero, en el que se da una relación de contrato de agencia entre accionistas y directivos, y el enfoque pluralista o *stakeholder*.

Una versión, el modelo accionarial, otra el modelo *stakeholder* llevan detrás divergencias importantes entre los criterios éticos subyacentes, sistemas de valoración social compartido, modelos económicos generalmente adoptados, economía liberal o impersonal contra economía coordinada o de relación, percepciones sobre la naturaleza de la compañía y creencias ideológicas en el ámbito socio económico y político.

El modelo financiero ve la perspectiva corriente de la compañía como un contrato dentro del cual los accionistas ejercen la supremacía, controlan el consejo de administración y supervisan las acciones de los directivos para lograr que la compañía no se desvíe del objetivo general de crear valor para ellos. Esto supone buscar permanentemente un beneficio puro o extraordinario, o lo que puede llamarse una rentabilidad, pues la creación de valor exige que los accionistas alcancen un rendimiento superior al coste de oportunidad o rentabilidad mínima exigida a su inversión.

Por otro lado, en el modelo *stakeholder* la compañía se considerará una organización que mediante la producción de bienes y servicios quiere satisfacer las necesidades de los diferentes grupos que la integran, y de los cuales depende para sobrevivir.

Cada partícipe tiene su propio objetivo, pero solo lo alcanza a través del compromiso con la acción colectiva.

En general, el objetivo económico de la firma estriba en promover la creación y el crecimiento en el tiempo de la riqueza neta total para el conjunto de los partícipes o partes interesada, o lo que es lo mismo, genera rentas o cuasi rentas económicas para los diversos *stakeholders*, teniendo en cuenta precios y costes de oportunidad, por lo que se trata de poner en funcionamiento guías para la intervención de los *stakeholders* en la dirección y gestión de la compañía y buscando un equilibrio con los intereses involucrados en la firma; es una situación en la que prácticamente se trata de jugar a lo cooperativo.

En conexión con la responsabilidad empresarial, los dos modelos son:

1.- Los que creen que la responsabilidad social de las empresas consiste en maximizar su beneficio dentro del respeto a las leyes, a la ética de la competencia leal, *business as usual*, porque así contribuyen mejor al bienestar colectivo.

2.- Los que optan por el segundo modelo entienden que en un mundo de informaciones incompletas, la competencia imperfecta y efectos externos relevantes, la maximización de los beneficios empresariales no necesariamente conduce al bienestar del conjunto de la sociedad, por lo cual proponen un enfoque más amplio de la responsabilidad social corporativa.

La diferencia entre uno y otro es la que hay entre el modelo económico y el modelo social.

Por eso, piensan completamente diferente cuando discuten sobre poderes públicos, regulación de las actividades económicas, el estado de bienestar o el libre comercio mundial.

De una parte, están Hayek, Friedman y Jensen; de otra Galbraith, Samuelson y Stiglitz.

En el modelo financiero o *shareholder*, el gobierno de la empresa tiene una limitada visión de la RSC y se circunscribe a los esquemas jurídicos, instrumentos y mecanismos de actuación, mediante los cuales los aportantes de capital financiero se aseguran que la dirección y gestión de la compañía se realiza en función de sus intereses, resaltando que los directivos trabajen en beneficio de los accionistas.

En la versión *stakeholder*, de empresa pluralista y responsabilidad social amplia, el gobierno corporativo alude al conjunto de estructuras, reglas y procedimientos institucionales que determinan el ejercicio del poder de control, los incentivos de los diversos partícipes o partes interesadas, accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes y proveedores para la realización de inversiones y la distribución de riesgos así como la generación y posterior reparto del excedente logrado por la empresa.

La expresión gobierno de la empresa o *corporate governance* fue introducida por Eells (1960), refiriéndose al gobierno corporativo como la estructura y funcionamiento del sistema político corporativo, situándolo de forma expresa dentro de un marco de responsabilidad social amplia.

La RSC se puede vincular con facilidad al modelo *stakeholder*, que identifica a los grupos más relevantes para la firma y ante los cuales debe ser responsable (Carrol, 1991).

La RSC viene siendo en la práctica una idea flexible (Capron y Quairel-Lanoizelee, 2007) y su alto valor simbólico la somete al riesgo de ser una serie de principios muy generales que permitan su reinterpretación con unos fines o intereses específicos.

Las definiciones al respecto aportadas por diversos académicos e instituciones son poco precisas y la Comisión de la Unión Europea ya dijo en su momento, (2001), que “es un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”, de modo que se basa en la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores, yendo más allá de las obligaciones jurídicas, pero al mismo tiempo sugiere un gobierno empresarial abierto que reconcilie los intereses de los diversos partícipes y diciendo que la responsabilidad principal de las empresas consiste en generar beneficios.

Son conceptos más avanzados el de Friedman (1970) cuando dice que la responsabilidad corporativa puede conceptuarse como la identificación, el análisis y la respuesta equilibrada en relación con los compromisos sociales, medio ambientales y económicos de la firma, derivados de las leyes o regulaciones públicas, de las expectativas, de los *stakeholders* y de las acciones voluntarias provenientes del modelo de empresa y los valores corporativos adoptados; lo que implica un proceso, para lograrlo, respetando unos principios éticos y dando a las partes interesadas algún grado de participación efectiva en las decisiones, a través de un diálogo comprometido con las mismas, e implica también unos resultados en la triple dimensión de los compromisos señalados como expresión del bienestar creado para los *stakeholders*.

Tenemos entonces varias perspectivas(Rodriguez 2008):

1.- De una parte el modelo accionarial puro de empresa lleva a entender que la responsabilidad social de las compañías se agota en incrementar el beneficio para sus propietarios y cumplir la ley.

2.- Es posible también que, sin abandonar ese enfoque, se adopte alguna de sus variantes y que se identifique la responsabilidad social de una firma con la acción social empresarial, considerando como tal una filantropía voluntaria externa y más o menos ocasional.

3.- O que se sitúe la misma en el marco de una filantropía estratégica orientada a la creación de valor para los accionistas.

4.- Asumir ya, con todas sus consecuencias, el modelo de empresa pluralista o *stakeholder*.

B.- La responsabilidad social en versión estratégica

Lo que Burke y Logsdon (1996) llaman “*strategic corporate social responsibility*” puede vincularse con una versión del modelo financiero o del valor accionarial denominado “*enlightened shareholder value model*”, es decir, matizada, enriquecida o ilustrada (Jensen, 2001) en que los accionistas conservan su primacía teniendo en su mano el control del gobierno corporativo y la orientación última de los negocios, sin embargo, tienen presentes y satisfacen de una manera razonable las

demandas de las otras partes interesadas, que son imprescindible para alcanzar un mayor valor de modo sostenible y a largo plazo para los propios accionistas.

La diferencia entre el modelo accionarial puro y el enfoque accionarial ilustrado es de matiz, para que los responsables empresariales trabajen con una perspectiva económica a largo plazo y subrayen la importancia de las buenas relaciones con los *stakeholder*, porque no se puede maximizar el valor a largo plazo de una organización omitiendo un partícipe relevante.

El enfoque ilustrado está de moda, como se observa en muchos de los códigos de buen gobierno corporativo aprobados nacional e internacionalmente durante los años más recientes, como el informe Norby (2001) en Dinamarca, el Informe King II (2002) en Sudáfrica, el Informe Hofstetter (2002) en Suiza, el Código Tabaks-blatt en Holanda (2003), los Principios de gobierno corporativo (2004) de la OCDE o, tal vez, la del Código de Buen Gobierno de Elvira Rodríguez (2015). Sin olvidar la clara relación en el sentido del artículo 172 párrafos 1 y 2 de la Ley de Sociedades (de 8 de noviembre de 2006) en el Reino Unido. (Rodríguez, 2008).

Las resistencias se detectan en relación a la responsabilidad con los grupos de interés y se pone más énfasis en conseguir reputación hacia el exterior (Deakin y Hobbs, 2007).

Así, la responsabilidad combina cuatro vertientes: ser rentable, cumplir las leyes, algo que suele destacarse como imprescindible, a pesar de ser un requisito obvio, respetar los principios de la ética de los negocios y la autonomía y la dignidad y los derechos humanos y, por último, ser bueno.

Se sigue una jerarquía de prioridades donde, ante todo, la responsabilidad social es una cuestión de rentabilidad, de modo que en algunas síntesis de la cuestión, como en De la Cuesta González (2004) conducen a perseguir:

- a. La creación de nuevos productos y entrada en otros mercados, diferenciación comercial y vinculación emocional.
- b. Una generación y acumulación de intangibles a través de la confianza, la buena imagen y la reputación.
- c. La reducción de costes de explotación, retrasos y riesgos por conflictos con los grupos de interés, por ejemplo en la industria química o eléctrica.
- d. La captación y retención de buenos empleados con talento, motivación y capacidad para innovar.
- e. Atraer inversores y recursos financieros, gracias a su esperado impacto positivo sobre la rentabilidad financiera y bursátil (Orlitzky, Schmidt y Rynes, 2003), vislumbrando, incluso, un impacto positivo bidireccional, es decir, también de la rentabilidad sobre la responsabilidad social.
- f. Una menor regulación pública de las actividades económicas y una mayor autorregulación de las empresas, al insistir en el compromiso social.
- g. Ver facilitado el acceso a la financiación de proyectos, por ejemplo del banco Mundial y el Banco Europeo para la reconstrucción y desarrollo, que tienen en cuenta los riesgos sociales y medio ambientales al analizar la solicitud de préstamo.

Aunque se insiste en que buscar el máximo valor para los accionistas es maximizar el bienestar para las restantes partes, hay, sin embargo, tres objeciones:

1. No es lo mismo generación neta de riqueza para el conjunto de los grupos de interés que maximizar la creación de valor para los accionistas, con restricciones impuestas por los interesados que coexisten .
2. No hay ninguna evidencia empírica para asegurar dicha equivalencia por las limitaciones que hay para medir la creación de riqueza para los grupos de interés no accionariales.
3. Que a largo plazo un gerente hábil podría deformar todo esto, teniendo una perspectiva manejable.

En fin, consideran que maximizar la riqueza de los accionistas lleva a una asignación óptima de los recursos y estamos ante la consagración del orden recogido por Adam Smith, aludiendo a la” mano invisible”.

Foley lo ha llamado la falacia de Adam Smith, partiendo de la afirmación de que ni Smith ni sus discípulos han demostrado concluyentemente cómo se realiza la transformación del interés personal privado en bienestar colectivo en el mundo real (Foley, 2006).

La creación de valor para el accionista funciona en un mundo sin fricciones ni conflictos pero el mercado exige técnicamente asumir asimetrías, diferencias y roces que conducen a la inexistencia del crecimiento empresarial rentable e ininterrumpido.

Nos encontramos en el permanente conflicto de los que dicen que maximizar el valor de la acción lleva automáticamente a crear valor para los otros grupos de interés, pero otros entienden que el incremento de valor para el accionista supone apropiarse y perjudicar a otros grupos de interés.

Algunos consideran indicativo el que siempre se hable de “crear valor” para el accionista, pero no para el resto de los *stakeholders*, resultando difícil, en consecuencia, imaginar a los grupos de interés no accionistas trabajando con denuedo para enriquecer al accionista.

Por eso Tirole (2006) distingue entre la RSC como *business case* y lo que llama una sociedad *stakeholder*. En ésta última, una empresa socialmente responsable es aquella que conscientemente adopta decisiones que reducen los beneficios totales, pero que en la realidad aumentan la eficacia económica de la empresa.

C.- La responsabilidad social avanzada

Es aquella en que cada grupo de partícipes o partes interesadas tiene consideración por lo que en sí mismo representa. Los intereses de cada *stakeholder* son legítimos y tienen un valor intrínseco.

Para encontrar fundamentos al enfoque podemos recurrir a argumentos éticos o sociales, pero también cabe presentar razones económicas.

El argumento de Rodríguez (2008) es que en el marco de la doctrina de los contratos justos, la libertad contractual entre los actores económicos no es seguro que conduzca a acuerdos equitativos, debido a las diferencias en la capacidad de negociación; por tanto, es posible que una de las partes contratantes se aproveche injustamente de la otras partes.

Freeman (1995) recuerda la noción del “velo de ignorancia” y dice que “un modo de entender la equidad en este contexto es afirmar que un contrato sería justo si las partes del contrato, es decir, los partícipes en la empresa, estuvieran de acuerdo con él, aún sin conocer sus verdaderas apuestas”.

Por eso se necesita una participación de los grupos de interés.

Los directivos tienen una obligación fiduciaria hacia los grupos de interés con arreglo a que cada uno de los grupos de interés tiene que ser tratado como un fin en sí mismo, no como un simple medio para alcanzar un fin. Debe ser considerado un ciudadano libre de abusos de poder por parte de las entidades públicas o privadas y debe de participar, de alguna manera, en la dirección de la compañía en la que ha realizado una apuesta. Incluso habla de la constitución en la empresa de una “comunidad moral”. Lo anterior unido a la idea de la justicia y de la ética del “cuidado” ve a cada persona en relación con las demás y los partícipes o grupos de interés deben ser considerados interlocutores válidos de la empresa y los intereses de aquellos deben ser tenidos en cuenta en la adopción de decisiones y se deben identificar dichos intereses mediante el correspondiente diálogo, para lo cual es preciso que éste se atenga a los principios de inclusión de todos los afectados potenciales, sinceridad, reciprocidad y equilibrio entre los intereses. Se trata de descubrir qué intereses son universalizables en el ámbito empresarial y detectar cómo la RSC y la relación con los grupos de interés puede llegar a una situación de equilibrio, considerando el poder del mercado de las compañías, dando lugar a lo que se denomina una responsabilidad social de los negocios en la ecuación poder social y responsabilidad. A largo plazo, las empresas que no utilicen su poder social de modo responsable, de acuerdo con el deseo del conjunto de la sociedad, lo perderán en lo que es la “ley de hierro de la responsabilidad”(Rodríguez 2008). Entre una empresa y el conjunto de la comunidad existe, realmente, un contrato implícito; en función del mismo se otorga a una compañía legitimidad para existir y el derecho a actuar a cambio de potenciar el bienestar de la sociedad mediante la realización de contribuciones positivas para los intereses generales, la minimización de sus efectos negativos y el respeto a los cánones generales de justicia (Donaldson,1989).

La responsabilidad social avanzada parte de la visión multicontractual de la empresa y puede, sin problemas, mutarse para pasar de una entidad abstracta a una institución social con responsabilidades ante diversos partícipes o grupos de interés.

La compañía cuenta con acuerdos explícitos e implícitos, en muchos casos no exigibles efectivamente, tratándose de obligaciones naturales e incluso morales fundamentadas en la confianza, la reputación, las pautas culturales, las convenciones sociales, los valores morales o los vínculos personales, en el marco de una relación mantenida a largo plazo, continuada y repetida (Rodríguez, 2008).

Se crean interdependencias de manera que se comparten mejor los riesgos y todo ello determina la creación de un capital social entendiendo por tal un conjunto de redes

sociales, normas y relaciones de confianza que facilitan la resolución de los dilemas de la acción colectiva. Dicho capital se forma mediante procesos acumulativos de colaboración mutua e interacciones sociales. Sobre el particular, analícese el contenido del artículo 1.258 del Código Civil español (“Los contratos se perfeccionan por el mero consentimiento y desde entonces obligan, no sólo al cumplimiento de lo expresamente pactado, sino también a todas las consecuencias que, según su naturaleza, sean conformes a la buena fe, al uso y a la ley”) y la buena fe en las obligaciones y en los derechos reales del sistema jurídico español.

La empresa es una combinación singular de recursos que puede valer más o menos que la suma de sus partes, según que estos contratos implícitos, la confianza y las redes sociales generen o destruyan valor.

Lo esencial es constituir capital social con las partes interesadas mediante una visión compartida sobre la RSC, causada mediante la lealtad, la confianza y la reputación. En fin, los contratos implícitos, la confianza y la reputación generan un capital social o relacional de las compañías que ayudan a mantener su competitividad y permiten entenderlas como organizaciones *multiagencia*, más allá de la simple conexión entre accionistas y directivos. La propia teoría de la agencia se generaliza en este sentido para presentar un modelo *stakeholder* con contratos explícitos e implícitos entre todos los grupos de interés.

La superación del esquema contractual subyacente en el modelo financiero simple de empresa parte de la moderna teoría de los derechos de propiedad (Asher, Mahoney y Mahoney, 2005 y Grossman y Hart, 1986), en que, tras apuntar que una empresa requiere la contribución de muy diversos partícipes, se ofrece un concepto de compañía y lo hace Zingales (2000) y define la compañía como “nexo de inversiones específicas y complementarias, articulado en torno a un conjunto particular o único de recursos críticos de todo tipo, activos, físicos, talento, ideas, que se mantienen en común y se enlazan mediante relaciones de complementariedad junto con las personas que tienen acceso a dichos recursos”.

Los activos físicos ya no son el único recurso determinante; el capital humano aumenta su importancia, la compañía se vuelve más cooperativa y el objetivo básico del gobierno de la compañía debe ser proteger la integridad de la empresa y su capital organizacional (Zingales, 2000).

La supervivencia de la organización exige alcanzar unos resultados suficientes y repartirlos de forma que los diferentes *stakeholders* se vean animados a efectuar inversiones específicas para dicha organización y mantenerse dentro de ese entramado de activos y personas coespecializados.

Podemos encontrarnos siempre con el “lado oscuro” de la propiedad de la empresa (Sacconi, 2006) y el abuso de autoridad que rompa la confianza entre los grupos de interés y la ocasional pérdida de legitimación de los directivos. El oportunismo de los directivos en beneficio propio y saber si es mayor en el modelo accionarial o en el enfoque pluralista es un asunto práctico, no teórico. Por ahora no hay prueba que demuestre mayores costes del oportunismo directivo en uno u otro de los dos modelos, pero el riesgo existe. Lo cierto es que el control dividido puede alcanzar niveles superiores de eficiencia en comparación con el control único; en otras palabras,

inversiones específicas y activos coespecializados determinan la formación de redes de recursos críticos y complementarios (Rodríguez, 2008); la supervivencia de la compañía exige incentivar a los *stakeholders*, pero ello puede repercutir en el modelo de firma en la necesidad de participar en el gobierno empresarial y en la redefinición del excedente a maximizar, por los contratos firmados; la legislación y la opción de abandonar la firma, no siempre protegen suficientemente a los partícipes situados en dicho contexto (Tirole, 2001). Estos argumentos económicos respaldan un concepto de *stakeholders* que efectúan inversiones específicas, junto a otros afectados o interesados complementarios dentro de un concepto global de RSC.

Yendo más allá de la perspectiva contractual de la empresa, la compañía no sólo es un nexo de contratos o de inversiones específicas y activos especializados, sino también una estructura procesadora de conocimiento que es la base del aprendizaje organizativo y de una estructura funcional de RSC.

D.- Otra perspectiva más vinculada al ámbito estrictamente jurídico

Desde otra perspectiva, más orientada a lo jurídico, Sánchez -Calero (2013) dice que el concepto de RSC es indeterminado corporativamente. Dice, citando el artículo 39.2 de la Ley 2/2011 de marzo de 4 de economía sostenible que la RSC no apunta al reconocimiento de un deber empresarial de reparar o satisfacer un concreto daño, sino a la asunción voluntaria de una determinada forma de actuar, dado que las empresas son responsables socialmente porque así lo deciden y al hacerlo parte de sus efectos positivos alcanzan de manera notable en la práctica su RSC, como una política basada en la voluntariedad.

Es obvio que en los últimos decenios la actividad de las empresas ha alcanzado una dimensión que parecía inimaginable y determinadas empresas ostentan un poder económico, cuya influencia a veces supera la de determinados Estados, produciéndose frente a la RSC una respuesta dual internacionalmente:

- a) Perspectiva ordenadora, dado que son varias las iniciativas orientadas a armonizar la definición de RSC, su concreción y su medición
- b) Perspectiva de emulación. La competencia que en este campo presentan numerosas corporaciones, con un signo diferenciador de su actividad y de sus productos, obligan a sus competidores a imitar con similares programas, a partir de la conciencia de una mayor exigencia de una actividad socialmente comprometida.

Es llamativo que la aparición de los programas de RSC desemboquen en la existencia de mercados financieros e índices bursátiles específicos para fomentar la inversión a empresas que destacan por RSC.

Dice Sánchez-Calero que se producen también situaciones de confusión cuando se presentan como compromisos lo que no es sino el cumplimiento elemental de deberes legales; por ejemplo respetar la integridad del medio ambiente o las condiciones laborales básicas no constituyen una actividad empresarial destacable, sino el más elemental cumplimiento de los Ordenamientos respectivos a partir de que la empresa afectada puede introducir determinados niveles de exigencia.

Casi todas las políticas RSC persiguen una mayor reputación y aceptación de la empresa en los mercados en los que actúa; así en la RSC yace la motivación del propio interés de quien la pone en ejercicio, dotándola de recursos y convirtiéndola en un factor promocional. Sánchez-Calero entiende que la responsabilidad social no es tal cuando resulta consecuencia directa de una exigencia normativa ya que carece de un elemento de libre iniciativa y decisión autónoma que permiten hablar con propiedad de esa práctica; califica incluso la RSC de manifestación engañosa cuando se presenta como un comportamiento responsable hacia determinados intereses y cuando en realidad no es sino la obediencia a deberes legales impuestos en atención a los intereses generales o colectivos. Disentimos de esta respetable apreciación.

En realidad, Sánchez-Calero mantiene la posición doctrinal rígida de Friedman, expuesta varias veces en este trabajo y que el propio Friedman matizó y abandonó en algunos casos.

El análisis de Sánchez-Calero, que no compartimos en cuanto a la no compulsión y voluntariedad de la RSC, pone de manifiesto la complejidad decisoria y económica que acompaña a la RSC que no es una simple decisión de actuación a favor de intereses concretos y la desatención e ignorancia de otros, sino que lleva a decisiones que deben encuadrarse en las disposiciones legales que distribuyen competencias y facultades en el seno de la empresa.

La relevancia de la RSC alcanza también a un problema de gobierno corporativo, especialmente sensible en las sociedades cotizadas, por la relevancia que para éstas tiene la constante apelación a la inversión a través de los mercados financieros y por la exigente y constante valoración que de la gestión hacen los accionistas en función del retorno que el dividendo genera: y ese resultado financiero debe ser compatible con la RSC.

Sánchez-Calero vincula la noción de RSC a la de interés social, que es un concepto normativo y esencial para cualquier RSC y para cualquier acto realizado en nombre de una sociedad de capital.

El interés social en cuanto “interés de la sociedad” e “interés común de los accionistas” lo considera Sánchez-Calero relevante para el gobierno corporativo y para la RSC respecto a aquél porque indica la prioridad de los administradores y respecto a ésta porque haría prevalecer el interés de los accionistas sobre cualquier práctica o política de RSC.

No obstante, consideramos que no es necesario confrontar RSC y sus prácticas y el interés social que debe presidir cualquier fórmula de RSC que se adopte, en la medida en que la RSC se convierte en una política transversal que asume principios inseparables del objeto social, del interés social y de cualquier política económica de la compañía, por lo que resultaría antitética cualquier programación de RSC, que condujese a una reducción del dividendo, extravagante del objeto social, del beneficio y de la creación de valor.

Entendemos que Sánchez-Calero puede olvidar la multiplicidad de otros intereses que junto al “interés social” pueden tener algún grado de influencia en esta

cuestión, o bien entiende que “el interés social” es omnicomprendivo y abarca todos los otros.

Para algunos Ordenamientos sólo existe el interés de los accionistas, pero con la aparición de la doctrina de creación de valor, tal vez porque la cotización bursátil es una traducción visible y constante de la teoría y desde luego de la influencia que la actividad de la empresa tiene sobre el valor de la acción, sin embargo, no es cierto que toda creación de valor empieza y acaba en el precio de cotización bursátil. Los aspectos financieros de la gestión empresarial condicionan la labor de los administradores en las sociedades cotizadas y así lo remarca la legislación del mercado de valores que somete a imperativos y periódicos hitos de suministro de información a las sociedades cotizadas y traslada a los administradores “la sensación de una permanente vigilancia por parte de los mercados”, y ante todo por sus accionistas e inversores en general.

La sociedad cotizada convierte en protagonistas a los intereses de los accionistas y a la evaluación financiera de la gestión como criterio dominante.

La orden ECC461/2013 de 20 de marzo convirtió en obligatorias determinadas cuestiones básicas, que se reflejan en la RSC y en el principio 24 del Código Rodríguez del 2015.

La pregunta de Sánchez-Calero es si definido el interés social como el que atiende el objetivo de enriquecer a los accionistas, a través de la creación de valor, resulta compatible con una política de RSC y ello con arreglo al estado de la cuestión permite una respuesta positiva. Por nuestra parte, porque el enriquecimiento del accionista como fin exclusivo de la compañía resulta ciertamente insuficiente en el actual escenario de una compañía, cotice o no.

La creación de valor es válida en la medida en que responda un proceso sostenido y este es un adjetivo que evoca otra de las características que muchas empresas y políticas económicas citan con especial profusión, la sostenibilidad que puede aplicarse de muy distintas formas, pero que con respecto a los accionistas previene contra lo que podríamos resumir como una gerencia basada en el corto plazo. Son numerosos los ejemplos de las empresas en las que la obsesión por ofrecer a los accionistas resultados favorables al término del ejercicio corriente han desembocado en una crisis de especial trascendencia y son constantes las dudas que merecen operaciones corporativas que suponen perder el control de grandes sociedades a inversores que precisan de una creación de valor, si no inmediata, cuando menos cercana, como presupuesto de la cancelación de la deuda contraída para asumir la operación de adquirir el control y, además, obtener el consiguiente beneficio ante la posible repetición de esa misma operación, en supuestos agobiantes de apalancamiento financiero.

No debe perderse jamás de vista que el problema se agudiza en los casos en que los grandes beneficiarios de la creación de valor son los administradores y directivos, que la han convertido “ex ante” en el éxito de programas de retribución variable que, en ocasiones, alcanzan contenidos preocupantes por antisociales y contrarios a los propios intereses sociales, en una clara rebelión del gestor frente al propietario.

Han aparecido numerosas iniciativas y estudios en los últimos años que dudan de que el hecho de que los valores de una sociedad sean objeto de negociación sea el

presupuesto ineludible de una gestión basada en la obtención de resultados a corto plazo y a cualquier coste; de hecho, una reciente autorizada contribución relativa a la experiencia estadounidense pone en cuestión toda la base teórica que conduce a admitir remedios judiciales o legales a una gestión condicionada por la necesaria creación de valor a corto plazo.

El Código Unificado del Buen Gobierno Corporativo (CUBGC) de 2006 señalaba la contradicción entre el carácter presuntamente voluntario de la RSC y la obligatoriedad de determinadas situaciones en la empresa, que la nueva legislación sobre gobierno corporativo y sobre las Sociedades de Capital parecen poner en situación de cambio, caminando hacia la obligatoriedad.

El CUBGC decía que los intereses de los accionistas no deben perseguirse a cualquier precio por los administradores, ignorando los demás intereses vinculados a la empresa y la comunidad; pero esto no iba más allá de ser un “desiderátum”.

Además, el interés del accionista debe siempre respetar el Ordenamiento Jurídico donde, por supuesto, están, los deberes fiscales, los medioambientales y los contractuales frente a todos los interesados, siendo algo indisponible por tratarse de normas imperativas o de “orden público”. Para Sánchez-Calero, nada de ello tiene que ver con una genuina RSC; no así para nosotros, por la simple razón de que el concepto de RSC ha alcanzado una complejidad que integra en ella el carácter de coactividad, por lo que puede ponerse en duda, seriamente, que nos encontremos ante un marco voluntario de actuación susceptible de influir en variable medida sobre la actuación del órgano de administración. La situación parece superada por el Código Rodríguez de 2015, que tiende a la compulsión y por la postura generalizada de la doctrina, la práctica empresarial e incluso la normativa aplicable.

La claridad que exige la RSC en materia de gobierno corporativo no facilita la vida de los administradores que tienen que asumir la inevitable compatibilidad de la RSC con el interés social; de hecho, la RSC puede favorecer intereses distintos a los de los accionistas y de hecho es lo que sucede en la mayoría de los casos. Por lo anterior, la Junta general es la que debe convalidar la RSC diseñada y propuesta por los administradores, ya que el respaldo de los accionistas como beneficiarios y propietarios de la actividad de la sociedad convalida y fortalece la RSC y lo hace a partir de la convicción de que su realización va a terminar por favorecer también los intereses de los accionistas, dado que no solo no es descartable, sino deseable y exigible que la RSC abone unos excelentes resultados y una mejor retribución del accionista, vía dividendo o atendiendo a la cotización bursátil de las acciones (Sánchez-Calero).

Como dicen Cherry y Snerison (2010) y Sánchez-Calero la experiencia enseña que bajo determinadas circunstancias una empresa debe volver su atención frente a los intereses distintos de sus accionistas, como única vía para poder atender los de éstos en el futuro. Y así es, a nuestro juicio.

La Ley de Economía Sostenible en sus arts 38.3 39.2 obliga a procurar información en materia de RSC a las entidades mercantiles sujetas a su ámbito.

III.K. RSC, pobreza, ética y otras opciones

Ya desde el siglo XVIII, el bienestar de todos es un elemento común de la RSC que lleva a pensar en colectivo en la empresa, sin renunciar en ningún caso a la existencia del lucro obtenible, pero tendiendo a la mayor proyección del bienestar.

El “bien de todos los hombres y de todo hombre” conduce a la posibilidad de que aparezca un concepto de la RSC fundada en el bien común y relacionada con el moderno criterio de responsabilidad hacia los *stakeholders* (Montuchi, 2009 y Vélez Evans, 2011)

En el siglo XVIII, la Ilustración cuestiona los conceptos tradicionales fundados en el feudalismo y el vasallaje y se inicia la revolución industrial y el despegue económico de Europa, generando una serie de acontecimientos sociales y económicos que han sido determinantes para la actualidad.

El “Ensayo sobre la naturaleza de la riqueza de las naciones” de Adam Smith en 1776 revela la importancia que debe tener para las organizaciones el bien común, pero como dice “es sólo por su propio provecho que un hombre emplea su capital en apoyo de la industria y por tanto, siempre se esforzará en usarlo en la industria cuyo producto tiende a ser de mayor valor o en intercambiarlo por la mayor cantidad posible de dinero u otros bienes... en esto está, como en otros muchos casos, guiado por una mano invisible para alcanzar un fin que no formaba parte de su intención. Y tampoco es lo peor para la sociedad que esto haya sido así. Al buscar su propio interés, el hombre a menudo favorece el de la sociedad mejor que cuando realmente desea hacerlo”. Asimismo, en el Libro Quinto titulado *La responsabilidad del soberano*, Smith reflexiona sobre los papeles que deben de tener los soberanos y príncipes, entre los que se encuentra el de proteger a la sociedad contra la violencia interior o exterior y proteger a todos los miembros de la sociedad de la injusticia y la opresión causadas por uno de sus miembros, proporcionando infraestructuras e instituciones públicas que son beneficiosas para la sociedad. (Smith, 2011)

Ya en el año 1776, se detecta un interés de que el beneficio empresarial individual repercuta en la sociedad y como, gracias al egoísmo de los particulares, se logra el bienestar general. De todo lo anterior se deduce que el fin último de toda organización social persigue atender y cumplimentar los fines de la sociedad en la que se desempeña, considerando las empresas como elemento esencial del núcleo productivo que, sin embargo, no les libera de asumir compromisos con la sociedad y haciendo compatible el beneficio económico con los objetivos globales de sostenibilidad societaria, porque esto exige de las empresas algo que va más allá, del que denominábamos cumplimiento de la legalidad, satisfaciendo las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras; es decir, estableciendo la sostenibilidad.

Se puede crecer y encontrar la equidad económica conservando los recursos naturales y el medio ambiente y en un desarrollo social que busca involucrar a todos los miembros de la sociedad para que protagonicen su propio futuro, alcanzando un desarrollo sostenible, porque las organizaciones consiguen un equilibrio entre el crecimiento económico, ambiental y social (Informe Brundtland 1987).

No perdamos de vista tampoco la idea de la pobreza que pretendía transmitir el prefacio de la *Historia de dos ciudades* de Charles Dickens (1859), con su referencia a la vida sacrificada de París y Londres en años sacudidos por muchos y dramáticos acontecimientos.

Otro concepto que trabajaba Smith fue también el tema de la pobreza como mayor problema social que enfrentó Inglaterra en los siglos XVIII y XIX. Smith relacionaba la pobreza con la desigualdad y las diferencias en ingresos y riqueza entre clases y por razones diversas, con las relaciones institucionales como un orden social dado por leyes impuestas.

Cuando Smith introduce el concepto de “la mano invisible” es precisamente para justificar el carácter natural y divino de la inequidad; Dios aconseja a los ricos para que consuman sólo lo que necesitan y para que compartan con los pobres un poco de lo que poseen, de tal forma que la población pueda adquirir lo que cada uno se merece y de paso sean felices con ello, situación que, al renunciar a intereses meramente particulares o sectoriales y trabajar juntos en la construcción del bien común, se convierte en una clave para la erradicación, de la pobreza.

Tal vez sea la influencia de Charles Dickens también directamente sugerente del problema de la RSC, porque Dickens, en opinión de Nasar (2012), era un espíritu demasiado empresarial para creer que un proyecto de mejora social pudiera funcionar sin incentivos; no era un crítico de una revolución industrial era “un amante de la modernidad y un partidario del progreso”, conceptos directamente relacionados con el de la RSC.

Tras lograr un éxito fuera de lo común, Smith pensaba que oponiéndose a conservadores y socialistas como Mill no entendía por qué nadie reconocía que el conjunto de la sociedad había ascendido lenta, laboriosamente y con gran dificultad hasta dejar atrás toda la vieja degradación e ignorancia y considerasen todo ese pasado ciego y brutal con una admiración que no conceden al presente.

Esa es la sensación que supone la aparición del nuevo concepto de RSC que proponemos; un despertar como el salir de una larga pesadilla y al nuevo concepto de RSC no le gusta considerar la pobreza, como lo hacía Dickens, como un fenómeno natural ni que se de por sentado que las ideas y las iniciativas no sirven de nada o que los intereses de las diferentes clases eran diametralmente opuestos. Junto a Dickens existía un conjunto de personas que entendían que todos eran hijos de sus circunstancias, convencido de que la intervención humana podía modificar las situaciones económicas, pero con cierto escepticismo frente a los proyectos utópicos y las sociedades artificiales impuestas por las élites radicalizadas, por lo que se propusieron crear un motor de análisis o un aparato de la mente, que permitiera ver el funcionamiento del mundo moderno y la posibilidad de mejorar las condiciones materiales de la humanidad de las que dependen su capacidad moral, emocional, intelectual y creativa (Nasar).

Así pues, ya en el siglo XIX aparecen los fuertes cambios en la economía con dos revoluciones industriales, la primera que aparece entre 1750 y 1840 y la segunda entre 1880 y 1914.

Las ideas del siglo XVIII sentaron los fundamentos para las revoluciones burguesas, que se difundirían por el mundo mediante el imperialismo y en materia filosófica con los principios de la mayor parte del pensamiento contemporáneo, como el idealismo, el materialismo dialéctico, el nihilismo y los nacionalismos con los cimientos del impresionismo en el arte.

En materia de RSC comienza a considerarse la escasa ética de lucrarse con productos perjudiciales para la sociedad, como el tabaco y el alcohol, y aparecen empresarios en la industria europea y en Estados Unidos que empiezan a preocuparse porque a sus empleados se les proveyese de la correspondiente vivienda y la calidad de vida necesarias, destacando sobre el particular las aportaciones teóricas de Andrew Carnegie (1889) en su texto “*The Gospel of wealth*”, donde entiende que “el problema de nuestra época es la adecuada administración de la riqueza, ya que los lazos de la hermandad aún pueden unir a los ricos y a los pobres en relación armoniosa”, reflexionando respecto al compromiso que tienen las personas adineradas y sus empresas en administrar sus riquezas para bien de toda la sociedad, asistiendo y guiando a todos los individuos que están en situaciones de desventaja o con menor fortuna.

La pobreza, sin embargo, no es el ámbito donde se debe comprender y definir lo que resulta precisamente socialmente responsable, pues en ningún caso puede hacerse directamente responsable a las organizaciones de ser generadoras de la pobreza cuando, al mismo tiempo, crean riqueza.

La pobreza, sin embargo, es una de las cuestiones medulares de la RSC, desde el momento en que las condiciones de pobreza se asocian a los impactos generados por las compañías en su actividad y desempeño.

La RSC no está creada para suplir responsabilidades que competen a otros agentes sociales como el Estado y, sin embargo, ya han comenzado las preguntas sobre si “la pobreza es una cuestión de la empresa” y sobre el particular Casanova (2010) dice que las multinacionales, los gobiernos y el público en general ven en la RSC una forma de reducir la pobreza y de afrontar otras cuestiones urgentes y una manera de mejorar la sostenibilidad de las empresas.

Así, se pregunta si “se necesitan conceptos y medidas diferentes de compromiso social para empresas que operan en sociedades con índices de pobreza y desigualdad altos y si las compañías como ciudadanos de las sociedades en las que operan deben tener un compromiso y ser parte de la solución de éstos problemas sociales”, lo que abre amplios campos de reflexión.

No puede ignorarse el movimiento cooperativo naciente en el siglo XIX en Francia, Alemania e Inglaterra con Fourier, Luis Blanc, Guillermo King y Robert Owen que aparece tras una crisis social radicalizada por el desarrollo industrial que alentó la denominada revolución industrial y que afectó gravemente a la población trabajadora, impulsándose como un elemento salvador frente al liberalismo económico extremo, para poder controlar la eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva.

Por eso, y trataremos de volver a tocar esta cuestión del altruismo y la beneficencia, los actos de caridad y de desprendimiento que se conciben como actitudes

filantrópicas de las empresas presentan uno de los indicios más ilustrativos de la confusión reinante entre lo que son los compromisos especialmente responsables y las acciones sociales y filantrópicas o de beneficencia en las propias empresas, que viven lejos de la verdadera RSC.

La responsabilidad social no se vincula con ser o no ser una persona adinerada; es una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto de los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente.

Por el contrario, la filantropía se asume desde la proximidad, el afecto, el amor o la simpatía que una persona tiene respecto a cualquier tipo de realidad social y la acción social; son acciones que las organizaciones de las personas tienen con individuos que se encuentran en situaciones personales penosas.

En el siglo XX aparece el trabajo infantil en las fábricas, creció la miseria, aparecieron condiciones insalubres y corrupción en las ciudades, dando lugar a varias doctrinas de responsabilidad que aparecieron como el miedo a nuevas regulaciones estatales más que como productos de una sincera convicción de contribuir a la mejora social.

Es también en el siglo XX cuando aparecen los nuevos estudios de la RSC, particularmente en Estados Unidos, donde los ciudadanos comienzan a interesarse por exigir cambios en los negocios y una mayor implicación del entorno empresarial en los problemas sociales; particularmente en 1920, los directivos querían equilibrar los intereses de los diferentes grupos relacionados con la empresa y mejorar su condición humana.

La pobreza surge siempre como perspectiva o telón de fondo a los compromisos socialmente responsables y con ello se desvía el objetivo y la atención mediante los impactos de los funcionamientos empresariales, produciéndose confusión en el alcance de las obligaciones de los agentes sociales y los *stakeholders*. En esta época, las empresas, las organizaciones no gubernamentales, las instituciones de caridad y las obligaciones estatales se mezclan en una confusión de servicios sociales que se solapan, creando más oscuridad que claridad en cuanto a la definición de RSC.

Entre 1930 y 1940, Estados Unidos se recupera; tras la gran depresión se inicia la Segunda Guerra Mundial y se da el hecho de que Estados Unidos y Rusia fuesen las únicas potencias del mundo. En materia de RSC aparece la declaración de Finlandia de la OIT, donde se recogen las obligaciones de las empresas para el sector privado; se especula con el desarrollo de una nueva clase profesional, la de los directivos o gerentes, quienes dirigen la empresa de manera que satisfaga las necesidades de una sociedad más compleja, y en 1948 la Asamblea General de la ONU aprueba y proclama la Declaración Universal de Derechos Humanos, ya que durante siglos el mundo había necesitado de un componente ético-moral que considerara principios universales suficientes para defender la integridad del ser humano y el medioambiente.

Vélez Evans (2010) indica que en esa época, Barnard (1938) plantea la incorporación de nuevas obligaciones a las actividades de los directivos y el Congreso de Estados Unidos toma la decisión de deducir hasta un 5% de impuestos a las empresas

que realizaran donaciones de caridad y de esta manera la responsabilidad social se convertía, de ser un compromiso ético, en una forma de reducción de impuestos, degenerando lo esencial del concepto, que desvía el ejercicio socialmente responsable hacia las justificaciones basadas en los impactos fiscales, más que en el reconocimiento de la preponderancia de unos funcionamientos empresariales sobre otros.

A partir de los años 50 queda atrás el pensamiento según el cual se asocia la caridad del empresario a su condición de individuo por entender que las aportaciones son de la empresa como común organización.

Aparece en 1953 el libro de Howard R. Bowen, titulado *Social responsibilities of the businessman*, primer documento divulgatorio dónde se relaciona la acción de los directivos de las empresas con los valores sociales, sus grupos y los problemas.

Y aparece en un momento en que las compañías USA tenían una elevadísima concentración de poder y una imparable potencia económica, teniendo que “justificar el uso que realizaban de su elevada capacidad de influencia”.

Con ello, comienza la vida real de la RSC, cuando se establece que las empresas tienen dentro de sus funciones primordiales y nucleares dos finalidades esenciales, a saber, la primera de naturaleza económica y la segunda de naturaleza social.

El concepto de R. Bowen introduce la obligación que tienen los empresarios más allá de la filantropía empresarial, de generar políticas, tomar decisiones y definir líneas de acción que apoyen simultáneamente el logro de los objetivos empresariales y los valores propios de la sociedades y plantea que las empresas tienen un poder tal que puede afectar la vida de los ciudadanos en muchos aspectos y que, en consecuencia, los directivos deben involucrarse en el cumplimiento de obligaciones que van más allá de la obtención del beneficio.

Es inexorable transformar unas pautas de poder empresarial que regían los negocios fundados en la maximización de los beneficios de los propietarios y accionistas y en el cumplimiento de la normativa vigente y la gestión de los costes financieros.

En el mundo académico y empresarial aparece el debate y la duda de si las compañías deben trabajar tanto sobre el cumplimiento de la función económica y la atención a los grupos incluidos en la actividad empresarial, como gestionando la implicación de la empresa en la solución de los problemas sociales.

Sobre el particular destacan David Rockefeller del Chase Manhattan Bank y Thomas Watson de IBM, quienes plantearon la idea de una responsabilidad social por parte de las empresas, siendo así una génesis de la RSC y, sin embargo, las empresas todavía no incorporan de manera generalizada la RSC.

En los años 60 y 70, al principio de la guerra del Vietnam, se produce una verdadera sacudida en el mercado del petróleo por disposiciones de la organización de los países exportadores de petróleo, que lleva a los países industrializados a una crisis en el sector energético y por añadidura a toda la industria y a la sociedad.

El bloque comunista comienza a mostrar agotamiento y a desintegrarse, la RSC va más allá de lo económico y exige que las organizaciones atiendan al entorno social en el cual se desempeña, por lo que, aparece lo que Davis (1975) llama “ley de oro de la responsabilidad”, diciendo que la RSC de un empresario debe ir en paralelo con el poder social de la compañía y la persona responsable de tomar decisiones corporativas no sólo debe servir a los intereses propios de la empresa sino proteger y mejorar los intereses de la sociedad en la que opera.

La guerra del Vietnam en Estados Unidos, con la creación de un enorme contingente de damnificados físicos y morales y la aparición de conflictos como el apartheid, precipita el interés ciudadano por no apoyar a las empresas que respalden determinados regímenes políticos o con ciertas prácticas económicas que no estaban éticamente admitidas. La sociedad emprende demandas de comportamientos empresariales morales que incluyan soluciones a los problemas sociales, lo que se revitaliza cuando estallan los escándalos por los grandes problemas empresariales, relacionados con el deterioro del medio ambiente, la crisis del Estado del Bienestar y los efectos de la globalización.

Durante la sangrienta guerra del Vietnam, determinados grupos de Estados Unidos, retomaron la idea de presionar por medio de la desinversión a las empresas ligadas con el negocio de las armas y la reacción contra aquellos que defendían la política de apartheid en Sudáfrica.

Sobre el particular también, aparecen las denominadas inversiones éticas, definidas como tales por Lydenberg (2000) y que destacaron en la economía norteamericana porque algunos empresarios cuáqueros, uno de los primeros grupos en oponerse a la esclavitud en Norteamérica, con espíritu de tolerancia y simplicidad y una excelente reputación mundial, encontrándose representados en la ONU como una organización no gubernamental, comenzaron a excluir de sus inversiones las compañías que ocasionaban daños al tejido moral de la sociedad como las tabaqueras, alcoholeras y las empresas de juegos de azar, generando la aparición de fondos éticos como destino del dinero del grupo religioso, que decide no apoyar este tipo de economías e invierte su dinero en fondos de inversión social.

Lo anterior está vinculado a tres acontecimientos fundamentales:

1.- La creación en 1968 por Kysson y Corbett del “pax world fund”, primer fondo de inversión ética donde se adelantaron movimientos en contra de los bancos que prestaban recursos a empresas implicadas en la guerra del Vietnam.

2.- Se consolida el *Interfaith Center on Corporate Responsibility (ICCR)*, una asociación basada en la fe de 275 inversores institucionales, que ha sido líder en el movimiento de RSC. fundada en 1971 y en su empeño por acabar con el apartheid en Sudáfrica, tomó la decisión de no apoyar a compañías que sostuvieran negocios en este país. Además, emprendieron otras acciones de tipo político dando como resultado que entre 1984 y 1990 el número de empresas norteamericanas que invirtieron directamente en ese país descendió de 317 a 124.

3.- En los años 60 y 70 aparecieron las denominadas inversiones éticas (Lydenberg, 2000), floreciendo la economía norteamericana gracias a los mencionados empresarios cuáqueros (Vélez, 2011).

A partir de los años 60 y 70 el mundo comienza a pensar en un modelo fundamental de la acumulación de la riqueza privada, según el denominado capitalismo de Milton Friedman, donde en principio se pensaba que las organizaciones debían dedicarse a generar ganancias dentro de la legalidad, pero sin ir más allá de responsabilidades que no les competen, en la medida en que el mercado mantiene automáticamente en orden el equilibrio y la desigualdad y es consecuencia de la elección particular de los individuos y la pobreza y el desempleo se explican a partir de actitudes personales y de las leyes de mercado.

III.L. Fundamentos culturales y psicológicos

No obstante lo anterior, continuaron promocionándose actuaciones socialmente responsables tras el análisis de los efectos que las actividades de las organizaciones generaban en lo social, lo laboral, medio ambiental y en los derechos humanos.

La incapacidad de los Estados para hacer frente a las necesidades de los ciudadanos inspirados por el modelo neo liberal generó un nuevo impacto de la RSC. La inexistencia de recursos, la corrupción, el descontrol presupuestario, la reducción del margen de maniobra gubernamental y el descrédito de los tradicionales colectivos coadyuvantes como eran los partidos y los sindicatos (Aguilar Villanueva, 1994) llevaron a minimizar las políticas públicas en cuanto mecanismo de redistribución analizando una nueva estrategia de los actores en el mercado.

En los 70 quiebra el keynesianismo post Segunda Guerra mundial y aparece un nuevo neoliberalismo que cimenta las bases de una “responsabilidad empresarial subversiva”, que se apartaba de lo que se consideraba tradicionalmente como RSC, sin perder por ello el impacto y la eficacia.

Destacan los planteamiento de Friedman en su artículo *The social responsibility of business is to increase profits* (Friedman, 1970), publicado en el New York Times Magazine, señalando así la empresa ideal como aquella que sólo consigue el beneficio de sus propietarios y resaltando la dimensión económica de la empresa, con una perspectiva mercantilista del mundo empresarial y con una RSC limitada a la rentabilidad de la compañía, ya que el compromiso social es obtener utilidades para evitar convertirse en un costo social.

Las empresas empiezan a pensar que sólo son responsables frente a los propietarios que sustentaban a los directivos para que actuaran de acuerdo con el objeto y los principios sociales que se vinculaban a aquellas en la legislación; principio de cumplir la Ley y los usos técnicos.

Friedman en esa época plantea un escenario economicista donde las empresas solo deben atender a su responsabilidad de acuerdo con la ley y la responsabilidad se

limita al cumplimiento de las normas y a las regulaciones de la actividad económica y el respeto a la libre competencia.

En Estados Unidos en la década de los 70 la RSC se encuentra con cuatro organismos reguladores que sirven de parámetros para la RSC:

- 1.- La Administración de Seguridad y Salud ocupacionales
- 2.- La Comisión de Igualdad de oportunidades en el Empleo
- 3.- La Comisión para la Seguridad de los Productos de Consumo
- 4.- La Agencia de Protección del Medio Ambiente

Todos comenzaron a promover las normas que debían regir sobre las prácticas comerciales de las empresas responsables.

Como consecuencia de todo esto aparece la Declaración tripartita de la Organización Internacional del Trabajo, sobre las empresas multinacionales y la política social, en 1976, cuando la OIT convoca una reunión consultiva tripartita sobre empresas multinacionales y políticas sociales, con la creación de un grupo que prepara un proyecto de declaración de principios sobre cuestiones sociales competencia de la OIT y cuya relación directa se encontraba con los efectos sociales de las actividades de las empresas.

La Declaración fue enormemente trascendente, centrando sus esfuerzos en un conjunto de recomendaciones para gobiernos, empresas y trabajadores e intentando que las multinacionales contribuyeran positivamente al progreso económico y social, asegurando que resolverían las dificultades generadas por la operativa empresarial, como empleo, formación profesional, calidad de trabajo, salario, seguridad, higiene y relaciones laborales. En la perspectiva del nuevo orden económico buscado por la Organización de las Naciones Unidas, el Convenio de la OIT fue un hito para la RSC y fue un referente de modelos estándares y normas de la misma.

En los años 80, aumentan las tensiones de la guerra fría, entre Rusia y Estados Unidos y se amplían las diferencias en los desarrollos entre los diferentes pueblos del mundo.

La ética comienza a ser el mejor recurso para prevenir cualquier tipo de autorregulación y se promueve el principio de que “donde termina la ley comienza la ética”. La ética así, se consagra como un recurso que afecta al ámbito individual y privado y a la Organización.

Ya para entonces la gran acumulación de capital privado se había llevado por delante gran parte del status social y la pobreza surge, enfrentando una libertad de mercado que comienza a producir acentuados índices de desigualdad, marginación y exclusión social (Kliksberg, 2000) .

La amenaza de un capitalismo salvaje dejaba entrever la necesidad de políticas que colocasen en una nueva dinámica de responsabilidades a todos los agentes del

mercado, incluyendo al Estado y a la empresa privada para mejorar las condiciones de vida, el bienestar social y la calidad, de manera simultánea al logro de los objetivos empresariales de unidad y crecimiento.

Se fortalecen los fondos éticos que comenzaron los cuáqueros; se generaliza el lema del “uso del dinero limpio” y de inversiones que incorporan estrategias socialmente responsables y que contradecían la actuación de empresas relacionadas con el desgaste del medio ambiente, la falta de respeto a los derechos humanos y de los animales y la energía nuclear, el armamento, el tabaco, el alcohol y la pornografía (Hine 2001).

Este fenómeno generará las ya mencionadas inversiones socialmente responsables que se consolidaron en los años 90 y principios del siglo XIX en cuanto “inversiones dirigidas hacia empresas que acreditan buenas prácticas en materias de RSC y prueban una buena calidad de gestión social y gobierno” (Argandoña, 2000).

En 1986, el ex presidente de Phillips Electronics, Federick Phillips y Oliver Giscard d'Estaing vicepresidente de INSEAD, fundaron “Caus Round Table” (CRT), principios para los negocios donde se definen dos nociones fundamentales: “kyosei y la dignidad humana”, entendiendo el concepto japonés de kyosei, como “vivir y trabajar juntos para el bien común”, permitiendo que la cooperación y la prosperidad mutua coexistan por una competencia justa y saludable y entendiendo por “dignidad humana” “el valor supremo de la persona como fin y no como medio para la consecución de los objetivos de otro”. CRT tenía una red internacional de más de 150 líderes y hombres de negocios del mundo para reducir las tensiones en el comercio internacional y promover los principios del capitalismo moral y el desarrollo de relaciones sociales y económicas entre los países miembros.

Comienza a entenderse desde la perspectiva empresarial la necesidad de una RSC frente a las amenazas socioeconómicas contra la paz y la estabilidad de las naciones.

También en 1986, aparecen los aportes teóricos de Drucker, con ocho áreas en las que la empresa debe fijarse objetivos de mejora y de obtención de resultados: situación del mercado, innovación, productividad, recursos físicos y financieros, beneficios, desempeño y desarrollo gerencial, desempeño y actitud obrera y responsabilidad pública.

La responsabilidad pública fue una pauta para el análisis de la RSC y además Drucker desarrolla conceptos sobre capital humano, capital social y reputación corporativa y presenta las fronteras de la gestión, indicando que la RSC debía capitanear el grupo principal de conceptos directores de las empresas, planteando el concepto de integración de las necesidades de la sociedad con la actividad empresarial y convirtiendo problemas sociales en oportunidades de negocios, en riqueza y en capacidad de producción y en definitiva en trabajos razonablemente remunerados.

Carroll (1989) en su obra *Ethics and stakeholders management*, consolida el modelo de los grupos de interés, o lo que hoy se conocen como *stakeholders*. Los grupos de interés serían “aquellos grupos o individuos que pueden afectar o lo están, por el logro de objetivos de la organización”, concepto que ha ido evolucionando,

considerándose desde sólo aquellos individuos o grupos que la organización necesita para sobrevivir, hasta considerar a cualquiera de ellos que tenga un interés legítimo en la organización o que se vea afectado por ella.

Desde la perspectiva anterior, tienen cabida y recepción la pluralidad de intereses de los clientes, usuarios, propietarios, accionistas, empleados, proveedores y sociedad, implicados en el normal desarrollo de la actividad empresarial y frente a los cuales las compañías adquieren responsabilidad moral.

En los 80 se inicia una propuesta de la RSC que busca explicar y gestionar los intereses de los diversos grupos de interés que constituyen las organizaciones para explicar y predecir cómo estas actúan respecto a las influencias de estos grupos.

Friedman es así un precursor del debate de la RSC al intuir que los objetivos económicos tradicionales, como “la creación de valor para los accionistas” ya no son suficientes para la sostenibilidad de la organización y de la sociedad y que las empresas deben atender a exigencias de otros grupos de interés, precipitando un replanteamiento por parte de las citadas empresas, en reconocimiento de que probablemente no se encontraban en el camino adecuado y que, además, existían otros intereses en conflicto.

Los hallazgos teóricos de Friedman se fortalecieron en el ámbito académico por Archie B. Carroll (1999) quien analiza dos aspectos de gran transcendencia, a saber:

- a) Que las decisiones sociales pueden justificarse por la oportunidad que generan de aumentar las ganancias de la empresa por un largo período de tiempo y
- b) Que la RSC en las empresas es la necesaria consecuencia de la acción empresarial en tanto que los actos de los unos pueden afectar los intereses de los otros y las implicaciones éticas de éstos.

Todo lo anterior es el precedente indispensable e inexorable de los actuales conceptos de RSC y valor financiero de la empresa.

En 1990, cae el muro de Berlín, aparece la Organización Mundial del Comercio, el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, nace la Unión Europea y se produce la Guerra del Golfo y nace el gran desarrollo de la RSC en las instituciones académicas y en la empresa; se enfrentan opiniones, se adoptan posiciones y diferentes perspectivas, se desatan conclusiones y polémicas, se discuten las obligaciones de la empresa en una sociedad plural y democrática y se forjan dos posiciones opuestas que centran todo el debate en los tipos operativos de responsabilidad que se deben tener y respecto a la cuestión básica de si la empresa debe de ser o no socialmente responsable.

Son unos años críticos en el desarrollo y consolidación de la RSC, llegando a un acuerdo entre técnicos y empresarios sobre la importancia de darle un giro a las definiciones estratégicas de las empresas, para buscar objetivos sostenibles y de largo plazo, que se funden en criterios no sólo económicos sino también sociales.

Destaca, apoyando las posturas de Friedman, la opinión de Carroll (1979) cuando dice que “el ingrediente esencial de la responsabilidad social de las empresas incluye un grado de voluntarismo en oposición a la coerción”.

En fin, moverse en el mercado no sólo dependía de asuntos comerciales, mercantilistas, utilitarios y tradicionales, sino que había un elemento diferenciador de la nueva economía en la que ya no importaba sólo “cuánto” sino también “cómo” se obtenían los beneficios. Aparecen dos vertientes en torno al tema de la RSC:

a) La corriente norteamericana, se caracteriza por una promoción del tema desde el mundo empresarial y con una visión pragmática de que lo importante es “hacer el bien” y “hacerle bien al negocio”, relacionado directamente con el principio de la “ética protestante y el espíritu del capitalismo” recogido en la obra de Weber (1905).

b) La corriente europea, que tiende y se inclina hacia la promoción del tema de la RSC, liderado por los gobiernos y los consumidores, con una perspectiva más humanista y de búsqueda de los valores empresariales.

La contribución de Arrow, en 1996, en su *Social responsibility and economic efficiency*, recoge las aportaciones de Friedman y entiende que las múltiples relaciones de la empresa vinculan a los agentes con los que se relaciona y, además, aparecen redes de empresas europeas para luchar contra la exclusión social y se multiplican ONGs en todo el mundo con la misma finalidad.

En 1993, se publica el Libro Blanco del Consejo Europeo en Bruselas bajo el nombre de *Crecimiento competitividad y empleo*, con una estrategia para desarrollar el empleo y la creación de empresas en Europa, convocándose las organizaciones a participar de la lucha contra la exclusión (Aragón J., 1994).

En 1991, se crea el *World Business Council for Sustainable Development*, un consejo mundial conformado por 200 empresas internacionales, ubicadas en más de 30 países e impulsadas por el empresario suizo Stefan Smithney, que trató de poner de acuerdo a los empresarios sobre el término RSC, en cuanto “compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida”.

Se propugnó el principio de que el éxito financiero de las empresas sólo se logra si se aseguran balances económicos y progresos sociales en paralelo y los temas que abordó el *World Business Council*, fueron valores y gobernabilidad, regulación y control, operaciones de negocios, accountability, derechos humanos, derechos de los trabajadores y condiciones laborales, impacto del producto, impacto social de la inversión e impacto ambiental.

En 1997, se crea el *Global Reporting Initiative (GRI)*. El modelo GRI se convirtió pronto en el estándar mundialmente aceptado.

En el mismo año 1997, el reverendo León Sullivan formuló los principios globales de Sullivan, que eran un código de conducta relacionado con los derechos humanos para persuadir a las compañías norteamericanas con inversiones en Sudáfrica de que estableciesen condiciones laborales para los empleados sudafricanos iguales a las establecidas en sus empresas para empleados extranjeros y/o norteamericanos.

Pretendía eliminar la discriminación en los lugares de trabajo en Sudáfrica y la iniciativa la retomó Naciones Unidas y en noviembre de 1999 se lanzaron los

“principios globales de Sullivan para la responsabilidad social corporativa” para animar a las empresas a apoyar la justicia, económica, social y política en todos los lugares del mundo a partir del apoyo a los derechos humanos, universales, acceso al empleo igualitario, inclusión de la diversidad racial de género, color, raza, edad, creencia religiosas, tolerancia, comprensión y respeto por las diferentes culturas dentro de la gestión de las empresas, con erradicación total y absoluta de la explotación de niños, castigo físico, el abuso femenino y la servidumbre involuntaria y el respeto a la libertad de asociación voluntaria.

En 1999, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), aprobó “las líneas directrices para empresas multinacionales” revisadas en el 2000 y apoyadas por el Sindicato *Trade Union advisory comité*, y por grandes compañías representadas por el *Business and industry advisory comité*. Estas pautas continuaron vigentes entonces como recomendaciones de 33 gobiernos a las compañías, puesto que su contenido habla de principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable y compatible con las legislaciones naturales.

El documento se aceptó por los consejos asesores de la OCDE y su gran aportación es plantear objetivos concretos a multinacionales con el fin de comenzar a garantizar que estas compañías implementarían actividades sin entrar en conflicto con las políticas públicas locales y además para fortalecer la confianza mutua entre empresas y las sociedades en la mejora de las condiciones en la inversión extranjera y en la potenciación de la contribución de las compañías multinacionales al desarrollo sostenible (Lafuente, 2003).

Las líneas directrices del documento se fundamentan en conceptos que luego serían cruciales para la RSC, como son: desarrollo sostenible, respeto a los Derechos Humanos, colaboración con la comunidad, formación de los trabajadores, salud y seguridad laboral, buen gobierno corporativo, sistemas de gestión y difusión de las políticas corporativas y ampliación de las exigencias a proveedores y contratistas, lo que respalda la teoría que mantenemos en este trabajo.

Cuando termina el siglo XX y comienza el XXI, el ámbito académico empresarial se ha llenado de información, publicaciones, libros, acciones políticas, procedimientos, mejores prácticas y congresos, siendo la RSC un punto obligado de referencia para definir la estrategia y objetivos empresariales al largo y al corto plazo.

En los diez primeros años del siglo XXI, la RSC tenía un carácter voluntario y acumuló la convicción que tenían las empresas por involucrarse en un nuevo modelo de gestión para perseguir el desarrollo sostenible de la sociedad.

Frente a la inexistencia de modelos para el desarrollo de memorias sociales y ambientales, queda clara la idea de las organizaciones y compañías de que ellas se benefician económicamente de la sociedad y en consecuencia deben contribuir a generar un cambio social aceptando sus responsabilidades y constituyéndose como líderes de la misión global.

Cuando se abren económica y comercialmente los mercados, aparecen complejos y nuevos retos para las empresas y la cuestión de su funcionamiento en el seno de una competitividad sin límites.

Mantener un alto y razonable nivel de competitividad ha llevado a las compañías al límite de la lógica en la generación de la riqueza y del empleo, planteando, interna y externamente, a las organizaciones analizar nuevos territorios inexplorados y reconsiderar sus papeles dentro del cambio y desarrollo para las comunidades dónde trabajan, junto al papel del Estado y repensar el modelo neoliberal estricto, lo que ha llevado o llevó en su momento a que el gasto público no pudiese satisfacer muchas de las demandas ciudadanas, con lo cual la relación entre el Estado y la empresa ha sufrido un cambio radical.

Las prácticas empresariales socialmente responsables han tratado, en ocasiones, de cubrir los vacíos de la actividad pública y las imperfecciones del libre mercado.

En muchas empresas comienza a contarse con experiencias amplísimas en materia de RSC y asumen voluntariamente compromisos que exceden las obligaciones reglamentarias y pactadas, yendo más allá de los niveles de desarrollo, protección medio ambiental y respeto por los Derechos Humanos y adoptando un mundo de gobernanza abierto que reconcilia intereses de diferentes agentes, en un enfoque global de calidad y viabilidad (García y Gill de Albornoz, 2004)

Hoy la RSC centra la atención en su entorno empresarial y en el resto de la sociedad en cuanto revela el compromiso de la empresa para contribuir al desarrollo sostenible con la participación de los grupos de interés y que, sin embargo, hace que aún adoptando conductas de RSC, las compañías no van a conseguir el éxito en su objeto social, pero desde luego tratarán de obtener beneficios para el entorno social favorable, generando una imagen positiva, lealtad a sus clientes y orgullo para sus empleados, entre otros; pero, en ningún caso, garantizar el éxito empresarial, que tiene su vida propia y su objetivo independiente.

Lo cierto es que la Unión Europea ha sido considerada por muchos el origen de la RSC (Echaiz, 2006) y eso se destaca en el Libro Blanco de 1993 para mitigar la exclusión social, en la declaración final del Consejo Europeo de Lisboa en marzo del 2000, con el objetivo de convertir a la Unión Europea en el 2010 en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera más sostenible y con más y mejores empleos y mayor cohesión social (Lozano, 2005).

Además:

I. La Agenda Social Europea se aprobó en el Consejo Europeo que se celebró del 7 al 9 de diciembre en Niza en el 2000, con el objetivo de “prestar apoyo a las iniciativas relacionadas con la RSC, destinadas a luchar contra la exclusión y la discriminación social, así como a favorecer la integración europea”.

II. Destaca la Estrategia de Desarrollo Sostenible, presentada por el Consejo Europeo en junio del 2001, en Gotemburgo, gracias a la cual se estableció el propósito fundamental de originar un avance paralelo entre el crecimiento económico, la cohesión social y la protección medioambiental.

III. Se intenta fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas o lo que es lo mismo, el Libro Verde que aprueba el acta de nacimiento de la RSC en Europa.

Se publica el 18 de julio de 2001 e inmediatamente vendrá la comunicación de la Unión Europea titulada “la responsabilidad social de las empresas, una contribución empresarial al desarrollo sostenible”, que se publica el 2 de julio del 2002 y se somete a discusión pública en una segunda fase que se denomina “*foro europeo multistakeholders*, sobre responsabilidad social de las empresas”.

El 29 de junio de 2004, se publica el Informe final “*Results and Recommendations of European Multistakeholders Forum on CSR*”.

IV. Todo lo anterior ocurre entre 2000 y 2004 y da un apoyo sustancial a la práctica de la RSC y, sin embargo, al mismo tiempo la Unión Europea lleva a cabo numerosas acciones para difundir las estrategias nacionales sobre RSC; las conferencias sobre responsabilidad social de las empresas en la agenda de política social de la Unión Europea, en noviembre de 2001 en Bruselas; la de responsabilidad social de las empresas en Europa dictada en noviembre de 2002; el papel de las políticas públicas en la promoción de la responsabilidad de las empresas en Venecia en noviembre de 2003 y la responsabilidad social de las empresas un mapa europeo en Maastrich, noviembre de 2004.

V. El Libro Verde ha sido esencial para movilizar la RSC porque establece el inicio de las primeras políticas gubernamentales para fomentar prácticas empresariales correctas, asegurar la coherencia entre lo nacional y lo internacional, fomentar el paternalismo empresarial, no alejado por otra parte, de nuestra legislación laboral española que ha tenido siempre un fundamental carácter tuitivo y promover instrumentos de evaluación con un enfoque basado en el desarrollo sostenible con foros multigrupos de interés y con prácticas de responsabilidad social a la acción gubernamental (Libro Verde, 2001).

El Libro Verde tiene una perspectiva trifronte sobre la RSC: voluntariedad, análisis costo-beneficio, y gestión social:

a.- La voluntariedad alude a la importancia de que las empresas adopten voluntariamente la RSC, generando para sí mismas beneficios a largo plazo, pero la voluntariedad esta ahora sometida a una profunda reconsideración.

b.- El análisis coste-beneficio se desarrolla con el concepto de desarrollo sostenible, entendiendo que las empresas deben tener una visión global que les permita predecir y apreciar las consecuencias económicas, sociales y medio ambientales de sus operaciones.

c.- La necesidad de añadir la gestión social y la gestión empresarial.

La Unión Europea tuvo siempre claros sus objetivos de fomentar el debate sobre RSC, con definición de los medios para una asociación con vistas a crear un marco europeo para la promoción de la misma y ayudar a la consecución del objetivo estratégico en marzo del 2002, en la Cumbre de Lisboa, de convertir a la Unión Europea

en 2010 en “la economía del conocimiento más competitiva y dinámica del mundo capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social”.

El Libro Verde consolidó la adopción voluntaria de la RSC, vinculando a ésta con el éxito empresarial y adoptando la cultura de una empresa *stakeholder*, lo que hizo a muchos creer.

No hay ninguna duda de que la voluntariedad de la adopción de la responsabilidad social se encuentra en el centro del huracán de su discusión, caminando a su institucionalidad y es un elemento determinante y definidor, frente a lo social y económico, tanto en las esferas local y nacional, como en la internacional.

Simultáneamente, durante la primera década del siglo XXI, la ONU se consolida asimismo como el Organismo Internacional más activo en la promoción y desarrollo en programas de RSC; en junio de 2000 se presenta en la ONU el Pacto Mundial o “Global Compact”, que es un instrumento de libre adscripción para las empresas que respondía a la solicitud hecha por el Secretario de la ONU Kofi Annan, sobre la necesidad de crear una red de líderes y empresas que sustentaran los derechos humanos, laborales, del ciudadano y del medio ambiente.

El Pacto será probablemente la iniciativa más importante de los últimos tiempos, descansa en el compromiso de implantación de unos principios de conducta y acción en derecho humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción.

El Global Compact invitaba a las empresas a respetar los derechos humanos, asegurar la libertad de asociación y reconocer el derecho a la negociación colectiva, a eliminar el trabajo forzoso, eliminar la esclavitud y el trabajo infantil y la discriminación laboral, apoyar prácticas preventivas a los problemas medio ambientales, establecer iniciativas que promuevan la responsabilidad empresarial, a impulsar el desarrollo y la implementación de la teoría sostenible y a actuar contra todas las formas de corrupción. El “*Foro europeo multistakeholders sobre responsabilidad social de las empresas*” tuvo una enorme trascendencia social que aproximó a los grupos de interés entre sí y a ellos con la RSC, convocando a representantes de empresarios, trabajadores, consumidores, asociaciones profesionales, redes de empresas y sociedad civil con una serie de foros que generaron como resultado conclusiones como que los ejes temáticos más importantes son la relación entre la responsabilidad social de las empresas y la competitividad en su aspecto comercial, la contribución de la responsabilidad social de las empresas al desarrollo sostenible en su aspecto ambiental, la eficacia y credibilidad de los códigos de conducta en su aspecto ético y la definición de los principios comúnmente acordados para los sistemas de etiquetado y el aspecto productivo entre otros.

Aparece entonces el concepto de lo social como conducta emergente de la convergencia de todos estos elementos.

La postura asumida por la Comisión Europea es un referente obligado en materia de RSC que afectó a todos los escenarios del análisis.

Y es en este punto donde tenemos que referirnos de nuevo a la idea de bloque que se propone en este estudio sobre la RSC, como unificadora de los conceptos de transparencia, sostenibilidad, reputación, gobierno corporativo y cumplimiento normativo, donde la dimensión interna del concepto de RSC alude a las prácticas responsables de las empresas afectando a trabajadores, a los socios, proveedores, consumidores, derechos, cadenas de suministro, la lucha contra la corrupción, los códigos de conducta y los problemas ecológicos mundiales.

A partir de lo anterior, la RSC ha adquirido carta de naturaleza en la iniciativa privada de las Corporaciones, condicionando incluso el acceso a los mercados de capitales y el valor de los títulos representativos de las compañías, lo que no ha sido un hecho aislado, sino que ha venido fuertemente influido por importantes iniciativas mundiales, que han dinamizado y cuestionado la RSC como elemento estratégico a nivel empresarial. La Cumbre de Johannesburgo de la ONU, en el año 2002, que generó acuerdos entre gobiernos, empresas y sociedad civil en materia de desarrollo sostenible, produjo la idea de “empresas responsables y sostenibles” y su relación con la consecución del llamado triple objetivo de sostenibilidad económica, sostenibilidad social y sostenibilidad medioambiental, la denominada “*triple bottom line*” de John Elkington. En diciembre del año 2006, Porter y Kramer publican en *Harvard Business Review* el artículo titulado “el vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa” en donde mantienen que cuando los enfoques predominantes en la RSC se hacían sin relacionarse con los negocios, se obstaculizaban las oportunidades para beneficiar a la sociedad, por lo que será necesario apoyar la vinculación entre la RSC con las fases articuladas en la cadena de valor y la competitividad.

Dicen los autores que la RSC más estratégica se concreta cuando la empresa añade una dimensión social a su propuesta de valor, es decir, cuando convierte el impacto social en una parte sustantiva de su estratégica.

También Stiglitz (2008) señala que “debemos elegir un líder en poder de los mercados con la autoridad de los ideales universales y debemos elegir reconciliar las fuerzas creativas de la empresa privada con las necesidades de los menos aventajados y las exigencias de las generaciones futuras”.

Desde los años 90 hasta hoy ha aparecido una incontable producción de términos, de normas, estándares y mejores prácticas de responsabilidad social y sin embargo, los estándares y la práctica manifiestan que hasta el momento no ha existido un modelo que mida todos los aspectos de la RSC, siendo lo más integrador lo propuesto por el *Global Reporting Initiative*.

Al final, hay un verdadero “parque temático” por razón de la ubicación geográfica y muchos países anglosajones dan importancia a la ética; los nórdicos toman como bandera la preocupación medio ambiental y los países del sur hacen lo mismo respecto al desarrollo social.

Sin embargo, se necesitan instrumentos específicos y a ser posible obligatorios del concepto de responsabilidad para contar con directrices que ayuden a las empresas en sus esfuerzos por vincular el desarrollo productivo con los intereses de la sociedad y el medio ambiente y que simultáneamente sirvan para que la comunidad y los grupos de interés evalúen el comportamiento de las empresas.

En 2004, la *International Standards Organization* (ISO) asumió este desafío y comenzó a trabajar en la tarea de desarrollar la norma internacional para la responsabilidad social ISO 26.000, analizada en este estudio, que se publicó a comienzos del 2009 y donde también trabajaron el Instituto de Normalización Sueco y la Asociación Brasileña de Normas técnicas junto a 52 países.

La Norma debía a ayudar a las Organizaciones a abordar la responsabilidad social, respetando diferencias culturales, sociales, ambientales y legales y las condiciones de desarrollo económico para proporcionar una guía práctica, identificar y comprometer a los grupos de interés, enfatizar los resultados del desempeño y mejorar y aumentar la confianza y satisfacción de los *stakeholders* en las Organizaciones, con consistencia y sin conflicto con los documentos existentes sin vulnerar tratados y convenciones internacionales y otras normas ISO y no reduciendo la autoridad de los gobiernos para abordar la RSC en las Organizaciones y promocionando una terminología conocimiento y conciencia común en la RSC.

El que las organizaciones empresariales están comprometidas con la asociación no es nuevo, apareciendo a lo largo de la historia en diferentes versiones. Existen escenarios complejos y dinámicos que dificultan unificar el concepto de RSC y en definitiva lo que se pretende es que se rindan cuentas respecto al impacto de la actividad empresarial, olvidándose de organizaciones que sólo responden por sus prácticas a los accionistas y frente al Estado en materia fiscal.

Se promociona una RSC que no genera incompatibilidad entre buenos resultados empresariales y prácticas sociales, ambientales o de orden ético avanzado, liberando a cada empresa en función de sus valores y compromisos para definir el campo de actuación de su responsabilidad social.

Por tanto, resulta interesante manifestar lo que no es la RSC:

- No es una forma de reducción de impuestos, desviando el ejercicio socialmente responsable hacia las justificaciones basadas en los impactos fiscales.
- La RSC no puede tener como telón de fondo la pobreza, desviando la atención de los impactos de los funcionamientos empresariales y creando confusión en el alcance de los demás agentes sociales, particularmente de los Estados. La empresa no puede sustituir al Estado.
- La responsabilidad social no reflexiona respecto al compromiso que tienen las personas con medios patrimoniales y sus empresas en administrar su riqueza para bien de toda la sociedad, asistiendo y guiando a los individuos que están en situaciones de desventaja o con menor fortuna; para eso están los sistemas de seguridad social o de cobertura pública.
- La responsabilidad social no es beneficencia y caridad, porque son actuaciones filantrópicas de las empresas o de acción social que pertenecen al ámbito estricto de su voluntad, pero que en ningún caso puede suplantar la acción del Estado.

Si sería RSC:

- Contribuir al desarrollo sostenible con participación de los grupos de interés para mejorar la calidad de vida de la sociedad.

- Contribuir a la integración voluntaria de las empresas atendiendo a los grupos de interés que sufren las consecuencias de su gestión y su realización

- Cubrir las necesidades de integración de la sociedad con la actividad empresarial, convirtiendo problemas sociales en oportunidades de negocio, en capacidad de producción y en trabajos razonablemente remunerados y en riqueza social.

- Dar una perspectiva del largo plazo con importancia de los entornos naturales y sociales en la actividad empresarial, preservando y promocionando el talento humano, mejor educado, sano y motivado para continuar la producción, la sostenibilidad organizacional y el éxito de la empresa moderna en un ámbito razonablemente liberal

- Las organizaciones se benefician económicamente de la sociedad y por ello deben generar un cambio social alentando sus responsabilidades y constituyéndose como líderes de visión global.

No podemos olvidar que las obligaciones en el ámbito jurídico español tienen dos caras, la deuda y la responsabilidad. Las deudas consisten en la posibilidad de dar, hacer o no hacer alguna cosa y la responsabilidad atiende a las consecuencias generadas como consecuencia de no llevar a cabo aquel dar, hacer o no hacer (ver, respectivamente, los artículos 1088 y 1911 del C. Civil español.

En consecuencia, la RSC, conceptual y jurídicamente aparece como la necesidad de responder frente al incumplimiento de aquellas obligaciones que no han sido atendidas debidamente por los agentes sociales que las asumieron o por la compañía, generando, en consecuencia, una serie de responsabilidades personales y patrimoniales.

Ahora bien, en el ámbito de las obligaciones españolas, el deudor es normalmente responsable con todos sus bienes presentes y futuros, con arreglo al artículo 1.911 del Código Civil, pero junto a las deudas con responsabilidad hay supuestos de deudas sin responsabilidad como las obligaciones morales, aquellas en las que hay obligación de dar hacer o no hacer algo, pero si no se atiende esa obligación no hay nadie que exija tal deuda o a quién exigírsela.

La RSC tiene, por el momento, para muchos e inexactamente, el carácter de obligación moral y obligación natural sin perjuicio de que caminamos hacia una imparable incursión de las obligaciones de la RSC en el listado de las denominadas obligaciones exigibles plenamente.

La RSC es un comportamiento voluntariamente adoptado por las empresas, en principio, que va más allá de sus obligaciones jurídicas y que contribuye al desarrollo económico de la comunidad y de la sociedad en general, mejorando la calidad de vida de las personas y sus familias y que redundara a medio plazo en su propio interés. (Iturbide y Reyes, 2005).

Pero ya no, porque las normas de RSC, particularmente en el gobierno corporativo y en el cumplimiento normativo, van adquiriendo carácter obligatorio, por no hablar de la transparencia y la sostenibilidad o del Código Penal en muchos aspectos de la responsabilidad penal de las personas jurídicas relacionada con la conducta de los implicados en la empresa.

La responsabilidad social de las empresas o RSC forma parte de un contrato social y es el conjunto de obligaciones y deberes generalmente aceptados que las organizaciones tienen con la sociedad (Robin y Reindenbach, 1987).

Ello nos vincula al concepto de ética empresarial en cuanto conjunto de principios que prescriben un código de conducta, que explica lo que es bueno o malo, lo que está bien o mal (Kaler, 2003)

La funcionalidad de la RSC ha venido consistiendo en clarificar lo que constituye el bienestar social y el tipo de conducta necesario para alcanzarlo. La definición del bienestar social es un proceso continuo que responde a los cambios políticos, democráticos, tecnológicos y a los vaivenes económicos, (Kreps, 2000) y se considera ventaja competitiva el conjunto de atributos que posee una empresa que la distingue de sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de éstos, los cuales son, además, reconocibles por sus clientes; y para que una ventaja competitiva sea sostenible en el tiempo, los recursos y las capacidades que la sustentan deben reunir las siguientes características, (Collis y Montgomery, 1995):

1- Una de las estrategias para formar las pequeñas y medianas empresas responsables y altamente competitivas es aliarse con la gran empresa donde el Gobierno, la academia, las asociaciones y Cámaras Empresariales y de Comercio juegan un papel importante para fomentar la relación y el acercamiento entre empresas, generando un ambiente de negocios, de entendimiento y ayuda mutua.

2- Las empresas socialmente responsables deben incorporar el modelo de bienestar social desarrollado por la sociedad en que se hallan inmersas, adaptando al mismo el por qué de la existencia de la organización.

A todo lo anterior, nosotros añadimos la existencia de una perspectiva reputacional en todas las actuaciones de la compañía y un ineludible concepto ético aplicable a todas y cada una las actuaciones de la empresa. Ya Stiglitz (1985) subrayó que maximizar la riqueza para los accionistas no necesariamente conduce a la eficiencia económica ni alcanza otros objetivos tales como la justicia social, la protección del medio ambiente o el respeto a los derechos humanos y aunque las Administraciones Públicas puedan manejar algunos fallos del mercado, se necesita la RSC para compensar la información imperfecta, los mercados incompletos y la limitada capacidad de regulación para mitigar efectos externos negativos.

Son muchos los autores que han intentado y ese es el objetivo, presentar un enfoque amplio e integral de la RSC con un gobierno empresarial global en el marco general de un modelo *stakeholder* de compañía, recurriendo, si ello fuera necesario, a aportaciones de análisis económico en cuanto complemento de los planteamientos éticos o político-sociales, procurando ordenar, al menos, una parte de las diversas corrientes de la literatura existente al respecto.

Así, en la RSC hay dos pilares fundamentales, el modo de gobierno de la empresa y la forma de evaluación de resultados, donde impera en nuestro país la norma obligatoria y la RSC tendría dos versiones, conectadas con los previos modelos empresariales y, en definitiva, como es el objeto de este estudio, se camina inexorablemente hacia una idea de RSC amplia, integral, compulsoria y avanzada,

vinculada al gobierno global de la empresa y con un enfoque general complejo para el cálculo de los resultados empresariales. Tiene razón Rodríguez Fernández (2008) cuando dice que entre los economistas clásicos brilla por su ausencia el análisis expreso de la naturaleza de la empresa y de sus mecanismos internos de coordinación y dirección, considerando curioso que Adam Smith inicie su enciclopédica investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones con las famosas páginas sobre la división del trabajo en el taller de fabricación de alfileres, para luego olvidarse por completo del taller en el resto de la obra. Parece ser que los economistas neoclásicos tampoco aportaron una teoría al respecto, siendo su modelo de empresa poco más que una función de producción conforme a una tecnología dada, admitiendo como supuesto o presupuesto la eficiencia técnica.

Interesante resulta también, la reflexión de Coase (1937) para explicar la existencia en economías capitalistas de “islas” de poder conscientes, como son las empresas, en un “océano” de cooperación inconsciente como son los mercados, yendo Coase a la relación de agencia entre accionistas y directivos para situarla en el contexto de la vinculación legal entre amo y criado, según sus palabras textuales.

Hayek (1960) centra las empresas en la maximización del beneficio a largo plazo del capital confiado a los directivos por parte de los accionistas, para evitar los probables efectos indeseables derivados de la moda de guiarse por consideraciones sociales.

Lo mismo piensan Friedman (1962) o Jensen (2001).

Algunos deciden consagrar lo anterior de forma definitiva, dando por cierto que se ha alcanzado “el fin de la historia” en el ámbito del gobierno de la empresa con el triunfo irreversible del modelo accionarial financiero de la firma, centrado en el binomio propietarios y directivos que mantienen Hansmann y Kraakman (2001).

Pero eso no es así y la RSC ha llevado a otro enfoque del problema. Galbraith (1952) dice que las grandes corporaciones y su poder exigen una administración pública y una compensación a través de las organizaciones sociales o Samuelson (1971) dice que las grandes empresas no sólo pueden comprometerse con su responsabilidad social sino que deben hacerlo así; o Stiglitz (2004) ya dijo que maximizar la riqueza para los accionistas, no necesariamente conduce a la eficiencia económica ni alcanza otros objetivos tales como la justicia social, la protección del medio ambiente o el respeto a los derechos humanos. En la economía clásica es también clásica la distinción entre el modelo accionarial o financiero y el enfoque pluralista de *stakeholders* o grupos de interés.

El modelo financiero atiende a la visión convencional de la compañía como un contrato, dentro del cual los accionistas ejercen la primacía y el control, sobre el consejo de administración y supervisan las acciones de los directivos.

Por el contrario, el modelo *stakeholder* hace que la compañía sea una organización que produciendo bienes y servicios desea satisfacer las necesidades de los diferentes grupos que la integran y de los cuales depende para su supervivencia en que cada participante tendrá su propio objetivo personal que sólo alcanza a través del compromiso con la acción colectiva.

Dentro de los dos marcos nos encontramos con que la RSC es en la práctica una idea flexible elástica y un concepto nómada y maleable.

A lo anterior se unen las aportaciones de las teorías de la economía evolucionista derivada de Schumpeter y desarrollada por Nelson y Winter (1982) y la Teoría de la dirección estratégica basada en los recursos y las competencias (Wernerfelt, 1984). Un sistema de gobierno de la empresa que promueve la innovación exige un control desde la organización más que un control desde el mercado y requiere situar el control estratégico de la firma en manos de quien tiene los incentivos y las capacidades para efectuar las inversiones exigidas por la innovación y participan en el aprendizaje organizacional, lo que obliga a ir mucho más allá del simple marco de las accionistas.

El enfoque cognitivo de la empresa (McLnerney, 2004) abre la puerta a una redefinición del modelo de empresa y del gobierno corporativo, para ajustarlo a un sistema de producción en equipo que tenga presentes las complejas aportaciones de múltiples partícipes.

Otra versión es la firma como economía en pequeño en que los directivos han de tener en cuenta que la maximización de la riqueza de los accionistas probablemente no va a coincidir con el interés colectivo. En este sistema hay que tener en cuenta:

- 1.- Los derivados del riesgo de expolio al que están sometidos los accionistas.
- 2.- los riesgos relacionados con el impacto de la empresa sobre la comunidad en la que actúa.

III.M. Principios de responsabilidad social y gobierno corporativo global, académicos de la idea stakeholders

Evan y Freeman (1993), consideraban como tales:

- 1.- Principio de legitimidad corporativa, creación de riqueza neta.
- 2.- Principio de la participación *stakeholders*, con formas de intervención y dirección de la compañía para los interesados
- 3.- Principio de la responsabilidad fiduciaria de los administradores y directivos que han de actuar con honradez, diligencia y transparencia, frente a los restantes grupos de interés, para salvaguardar los intereses a largo plazo de cada uno de ellos y garantizar la supervivencia de la firma.
- 4.- Incorporación de laRSC en la organización.
- 5.- Identificación objetiva de las partes interesadas, distinguiendo entre las primarios y las complementarias.
- 6.- Responsabilidad fundamental de los administradores y altos ejecutivos

7.- Organización, dirección y gestión participativa

8.- Negociación justa, asignación de la riqueza mediante un proceso de negociación con ausencia de fuerza, fraude o manipulación.

9.- Transparencia y rendición de cuentas, con acceso periódico y directo de los partícipes a la información relevante y fiable.

10.- Evaluación de la riqueza neta total, desde la perspectiva de todas las partes interesadas.

11.- Que se adopte alguna medida de diálogo y compromiso efectivo con los *stakeholders* no accionariales, tomando como base la escalera de doce peldaños propuesta por Friedman y Miles (2006) para reflejar las posibles etapas en las relaciones con dichos partícipes, entendiendo que existe participación propiamente dicha en las decisiones empresariales más allá del sexto peldaño. Los peldaños serían:

a.- Manipular los grupos de interés.

b.- Intentar curar la ignorancia e ideas preconcebidas de éstos.

c.- Facilitar información.

d.- Dar explicaciones.

e.- Buscar el apaciguamiento de los mismos, o lo que es lo mismo oír sin necesariamente escuchar.

f.- Realizar simples consultas.

g.- Entrar en negociaciones.

h.- Alcanzar compromisos mutuos.

i.- Establecer colaboraciones específicas.

j.- Constituir una asociación con los partícipes.

k.- Efectuar delegación de poder a favor de éstos otorgándoles cierta representación y,

l.- Llegar a un control por parte de los *stakeholders* relevantes, gracias a su mayor representación en dichos procesos.

El problema es alcanzar un acuerdo de lo que implica el concepto de responsabilidad social y las vías para desarrollarlo:

a.- La literatura económica en la perspectiva *stakeholders* y RSC está pendiente de un mayor desarrollo con un esfuerzo de estudio desde la economía para profundizar en quiénes son los partícipes relevantes.

b.- Es necesario redefinir la dimensión institucional con la articulación de un buen gobierno global o ampliado, que incorpore de forma efectiva el diálogo en la dirección y gestión empresarial con los grupos de interés.

c.- Deben perfilarse nuevos instrumentos prácticos para estimar el conjunto de la riqueza neta total generada por la compañía desde la perspectiva de todas las partes interesadas, como veremos luego en el *Total Impact Measurement and Management* (TIMM) lo cual enlaza con la habitual alusión a la triple dimensión de los resultados: económicos, medio ambientales y sociales.

d.- Avanzar en el diseño de mecanismos para inducir a los administradores, directores y gerentes a asumir el bienestar de los *stakeholders*.

III.N. Conclusiones

La noción o la idea de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) plantea a día de hoy y como cuestión previa el problema de su definición. Hablar de RSC o de Responsabilidad Social Empresarial, considerando el alcance técnico del desarrollo de la materia, se ha convertido en una cuestión indefinida, por lo menos.

La moda respecto a la RSC ha dado paso a una versión compleja de la misma, importada del mundo anglosajón, que amenaza con convertirse en un elemento positivamente contaminante de toda la actividad de las corporaciones.

Comienza a quedarse “fuera de juego”, de hecho se ha quedado, la asociación de la noción de RSC con el altruismo, la beneficencia, la caridad o la filantropía, sin perjuicio de que la vinculación a estas ideas resulta difícil y problemática de desterrar, en la medida en que los tratadistas, los estudiosos, los aficionados, las empresas y casi todo el mundo prefieren una versión simplificada de la RSC, que ya no es la que encontramos en la realidad.

A la hora de escribir estas líneas, probablemente los conceptos que hemos manejado hayan padecido, en la teoría general de la RSC, varias decenas de revisiones, en muchas ocasiones animadas por la simplicidad, la superficialidad, la moda o la necesidad de “vender consultoría” a las empresas, preferentemente las grandes corporaciones.

En la práctica real es necesario manejar una versión compleja y con forma múltiple de la RSC que englobe el gobierno corporativo, el cumplimiento normativo o *compliance* y todo conectado con una nueva idea de la imagen que tienen los terceros de las compañías y que se denomina “reputación corporativa”. Siempre acompañado por las grandes ideas rectoras inseparables de la RSC como la transparencia y la solidaridad.

La RSC asociada a mediciones y a principios convencionales de métrica corporativa ya se ha convertido en una noción que transita por todas y cada una de las áreas de cualquier compañía.

El ejemplo anglosajón que ha introducido en nuestras sociedades principios tan valorados como el de “tolerancia cero” contra las agresiones a la ética, sea esta de cualquier tipo y consideración, utiliza ya una tesis difícil de abarcar sobre lo que es y va a ser en el futuro la RSC.

Esa versión amplia de la RSC que en el manejo del dinero corporativo y en la persecución de los objetos sociales de las compañías lleva a la teoría de las “inversiones socialmente responsables” exige un levantamiento en armas de toda la sociedad mercantil, empeñada no ya en pequeñas cosas muy valiosas como “el comercio justo”, sea lo que sea con lo que se comercie, sino en pro de la introducción en la actividad de las corporaciones de principios que generen la confianza de todos los espectadores sobre lo que hace una sociedad, es decir, los grupos de interés o *stakeholders*.

El ideal en compañías empeñadas en una gestión responsable no consiste ya en crear un macro departamento de RSC, sino en convertir a toda la compañía, bajo la batuta del Consejo de Administración y sin olvidar jamás que los propietarios de las compañías son los accionistas, en una máquina potente y comprometida de gestión conjunta de la RSC.

Llegará el momento en que la cuestión de “cómo” se gestiona la RSC perderá completamente su sentido, en la medida en que cualquier gestión corporativa que no implique RSC llevará consigo el desprecio de los mercados y de todos los interesados.

De momento, asistimos a una proliferación de entidades nacionales e internacionales de valoración de la RSC; de recomendaciones, iniciativas y estándares. Pero a la altura del siglo XXI, todos los afectados seriamente por la RSC saben perfectamente en que consiste ésta y consiste, en primer lugar, en “cumplir la ley” siempre que la misma reconozca en el funcionamiento de las compañías principios deontológicos, éticos y de buena fe que ya nadie desconoce, pero que conviene a algunos, en muchos casos, marginar cuando entran en conflicto con los beneficios desbocados y sin control.

Ya decía Doucy, en su Conferencia de la Facultad de Económicas de la Universidad de Bilbao (3 de febrero de 1961), que “el derecho hace las veces de moral para los que carecen de ella” (Doucey) y la expresión es sencillamente exportable al mundo de los negocios para encontrarnos con un ambiente corporativo satisfactorio en el que todos los interesados, sin excesos, descubran que sus posiciones son razonablemente respetadas.

Por todo esto, hemos presentado los diferentes enfoques teóricos de la RSC en el pasado reciente. En la actualidad, para elaborar una idea sólida de la RSC y comúnmente admitida ha habido que recurrir a fijar de común acuerdo entre los Estados iniciativas y estándares internacionales y nacionales para su presentación a las compañías.

Las corporaciones han tenido que asumir, a través del principio “cumple o explica” (y explica minuciosamente, de manera que tal vez sea preferible cumplir) la emisión de memorias e informes descriptivos de cómo se enfrentan a la RSC y, a ser posible, de acuerdo con qué coordenadas internacionales o equivalentes.

Hemos dicho que lo “sostenible” está de moda; pero es que “sostenible” debe ser todo, resultando muy difícil que alguna actividad humana o de una corporación mercantil tenga una mínima aceptación si se la denomina o aparece como “insostenible”.

Por lo anterior, la RSC se ha convertido en fuente de trabajo, estudio e ingresos para multinacionales, consultorías, abogados y aficionados, llegando a plasmarse en informes periciales sobre actividades de las compañías, relacionados con la RSC y en la última novedad que pretende introducir una versión sintetizada de todo lo anterior y que se denomina “informe integrado”, que las grandes consultoras encuentran dificultades en la actualidad para definir y emitir con circunstancias y contenidos que permitan diferenciarlo y autenticarlo frente a otros informes de la compañía.

El futuro de la RSC es espléndido porque “todo” es RSC en la empresa y tras dudas y vacilaciones iniciales o momentáneas, nos encontramos ante una disciplina y un concepto que da imagen, credibilidad y ética, y a lo que ninguna corporación puede renunciar.

Por tanto:

1) El concepto de RSC está sujeto a una revisión radical en cuanto a su contenido, extensión y obligatoriedad.

2) La tendencia imparable es a la ampliación del contenido y a la compulsión.

3) Se ha conseguido implicar a la RSC en muchas de las actividades vinculadas al objeto social de cada compañía, abandonando la idea de algo accidental o complementario.

4) La RSC exige en cada corporación una dotación presupuestaria mínima, pero suficiente, porque afecta a la valoración de la compañía en sus relaciones con los grupos de interés.

5) Nadie en las compañías considera ya la RSC un sector marginal.

6) La versión amplia y relevante de RSC implica el gobierno corporativo, la reputación, el cumplimiento normativo y la ética en los negocios, con el principio de tolerancia cero a los delitos, al fraude y a las conductas inmorales.

7) Las versiones tradicionales de RSC sobre caridad, filantropía, etc. han sido descartadas como no sustanciales, aunque se vinculan cada vez más a la idea fundamental de “acción social” en la empresa, que no coincide con la RSC.

8) En definitiva, se presenta un amplio margen de funcionamiento de la RSC que va a exigir recursos, dedicación, globalización y compromiso diferente y más amplio que el actual.

IV. SIEMPRE HA EXISTIDO LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

IV.A. Prefacio

La responsabilidad social corporativa tiene una historia reciente, pero intensa.

Probablemente, el problema consista en si viene practicándose RSC en el seno de la empresa desde hace tiempo atrás, de una forma oculta, no aceptada, no detectada o inconsciente, pero ciertamente, el concepto que proponemos de RSC, viene manifestándose en la historia de las corporaciones, en cuanto que siempre hay un elemento regulatorio o de cumplimiento, una obsesión por un gobierno corporativo eficiente, preocupación porque los productos en competencia con los de otros tengan una mejor aceptación en el mercado y, en definitiva, que el trabajo de hoy se pueda mantener mañana, con la cohesión entre medios personales y materiales para lograr un objetivo empresarial común y perdurable en el tiempo.

La revolución industrial del siglo XVIII en Gran Bretaña introdujo nuevos sistemas organizativos que perseguían incrementar la productividad de las empresas. Las enormes empresas y las grandes fábricas aprovechaban mejor las economías derivadas de la nueva maquinaria y permitían un mayor control sobre la mano de obra.

Como afirma García Ruiz (2003), la práctica de “palo y zanahoria” fue sustituida por R. Owen por el tratamiento más aceptable de lo que José Luis García Ruíz denomina el factor humano, o lo que se recogió en la utópica gran factoría textil de New Lanark, como una modernización del *management*.

Ciertamente, los economistas clásicos británicos se obcecaban más en el mercado que en la empresa y, no obstante, Adam Smith realizó notables precisiones sobre los efectos de la división del trabajo y la creación de la empresa.

Como dice también García Ruíz, los esquemas de la economía ortodoxa eran muy poco adecuados para comprender el cambio que estaba teniendo lugar, debiendo esperarse a los institucionalistas europeos, como Schumpeter y Weber y a los norteamericanos, como Commons y Veblen para que éstos introdujeran a la empresa y al Estado en el análisis de la moderna industrialización.

Cuando Estados Unidos y Alemania reemplazan a Gran Bretaña, a comienzos del siglo XX, en la nueva industrialización, Alemania aportaba la innovación tecnológica y Estados Unidos los nuevos sistemas organizativos que conducían a la producción en masa, que encontró condujo con Carnegie, J.P. Morgan y Rockefeller a la moderna corporación.

No debemos olvidar el denominado “*fordismo*” de Ford, que premiaba a los mejores trabajadores, pasando por lo que Taylor en el área del metal consideraba el “*one best time*”, como precedente de la organización científica del trabajo, superada después, o por lo menos como alternativa, por el “*one best motion*”, propuesto por Emerson y Gantt (García Ruiz, 2003).

Aparecen luego en Francia las innovadoras opciones de Fayol sobre la eficiencia.

Tras la Primera Guerra Mundial, la crisis del taylorismo trata de evitar que el trabajador se acabe convirtiendo en una prolongación de las máquinas. Comienza la atención y especial predisposición hacia el factor humano, volviendo a dar un protagonismo al Reino Unido que, en el fondo, pretendía seguir con los sistemas tradicionales de gestión.

En Estado Unidos, se encontró reemplazo al taylorismo con el enfoque de las relaciones humanas, que fueron objeto de estudio en la Universidad de Harvard.

Mayo, antes de la gran depresión de los años 20, dirigió una investigación en una planta de *Western Electric*, llegando a determinar, y esto sí que es un antecedente palpable de la RSC, que la eficiencia se encontraba vinculada, principalmente, a un trato considerado hacia los trabajadores.

Con Roosevelt comienza la gran desconfianza hacia las grandes corporaciones, encabezada por Berle, Means y Burnham, considerando algunos que las citadas corporaciones se verían superadas al no poder afrontar el tamaño y complejidad de los problemas técnicos, sociales y laborales que encontraban.

Fue en General Motors, donde Du Pont, Sloan y Mooney trataban de cambiar los viejos esquemas funcionales y, junto con directivos profesionales, empezaron a augurar una larga vida a las grandes corporaciones.

Entre 1918 y 1939 Estados Unidos aporta nuevas cosas al mundo del *management* y entramos en la teoría del marketing, antecedente lejano de la moderna reputación, con origen también en Harvard, iniciándose el enfoque marketing a partir del enfoque producción.

Continúa García Ruiz afirmando que la intervención del Estado, a raíz de las teorías de Keynes, contradice las opiniones de von Mises y de Friedman, señalando que “debe prevalecer la libertad de empresa y la única responsabilidad social exigible a las compañías es la de obtener beneficios”.

Ya Galbraith, de fundamentos keynesianos, advirtió del riesgo de permitir a las grandes corporaciones una libertad de movimientos al uso de lo que había ocurrido en los años del “*New Deal*”.

La reacción de lo que actualmente son los grupos de interés y, particularmente, los consumidores más exigentes, generó las sucesivas “primaveras” del destinatario de los bienes y servicios, pasando del punto fuerte en la calidad al paradigma organizativo propuesto por los japoneses, planteándose también un nuevo marco de relaciones humanas y laborales.

Así, en los años 80, Toyoda y Ohno, en la fábrica de automóviles Toyota, dieron lugar al denominado “*toyotismo*”, que introdujo un concepto denominado “just in time”, como forma de ahorrar en administración de stocks y un sistema de promoción y relaciones laborales a largo plazo, que se diferenciaba del existente en Estados Unidos.

En la presidencia de Sony, A. Morita, comenzó a instalar un sistema de dirección que iba a cambiar el sistema norteamericano.

Estados Unidos se adaptó para dar una respuesta adecuada a los problemas existentes. Como dice García Ruíz, no hay un solo camino hacia el éxito y los gestores de las empresas americanas están demostrando que no hay tampoco un único “gran” camino hacia el éxito, pero como dice también José Luis García Ruiz, “las grandes convulsiones con que se ha llevado a cabo la transición hacia el siglo XXI, han puesto en tela de juicio muchas de las recientes teorías sobre la organización y sistemas”.

La existencia de una serie de pioneros españoles, descubriendo el concepto de RSC, arranca con la puesta en marcha de las cooperativas de Mondragón, por J. Arizmendiarieta, lo que describe también el estudio sobre organización de la empresa de Mauro Guillén, citado por José Luis García Ruíz.

Las primeras publicaciones sobre organización del trabajo y de la empresa, verdadero antecedente de la RSC, aparecen en España a finales del siglo XIX, a través de la actuación de reformistas sociales y expertos en formación profesional, con grandes aportaciones en Cataluña, dice García Ruiz, a pesar de la oposición encabezada por la patronal catalana, Fomento del Trabajo Nacional.

Han destacado en España el Instituto de Orientación Profesional de Barcelona, nacido en 1914 en la Universidad Industrial de Cataluña, y la denominada Junta de Pensiones para Ingenieros y Obreros, dependiente del Instituto de Reformas Sociales en Madrid.

De la Junta surgió el Instituto de Orientación y Selección profesional de Madrid que se integró en el Ministerio de Trabajo e Industria en 1924.

En 1928, se constituye el Comité Nacional de Organización Científica del Trabajo (CNOCT), presidido por el ingeniero y sociólogo J. Marvá Mayer, con amplia experiencia en las reformas sociales. El CNOCT se pronunció a favor de racionalizar el trabajo, promoviendo la difusión de la obra de Wallace Clark sobre el “gráfico de Gantt” en la dirección de las empresas industriales y comerciales, que se edita por primera vez en España en 1935.

La desconfianza frente al taylorismo y la escasez de ingenieros y técnicos preparados dio lugar a diferentes opiniones, con una distinción entre “*tayloristas* eclécticos”, “*tayloristas* eclécticos en transición” y “*tayloristas* convencidos”.

Todos ellos se inspiraron en la revolución de la alta dirección en Estados Unidos y si todo no progresó más fue debido a la deficiente evolución de la economía española.

La aparición de un Cuerpo de Ingenieros competente y con ganas de salir adelante provocó que, a partir de los años 50, apareciese el Instituto Nacional de Racionalización en el trabajo, en 1946, donde F. de la Sierra se hizo cargo del departamento de Organización Científica, promoviendo el taylorismo aplicado a las empresas públicas y a las multinacionales que operaban en España.

La iglesia Católica también reacciona con una iniciativa promovida por el jesuita M. Brugarola, asesor de la Organización sindical, en su obra *La cristianización de las empresas* (Madrid, 1945) y en la asociación Acción Social Patronal, comenzando a hablarse de relaciones humanas, como equivalente a relaciones cristianas, opuestas claramente al taylorismo.

Tienen que aparecer R. Cuñat Cosonis y el abogado e ingeniero industrial, R. de Lucas Ortueta, el primero en la consultora Técnicos Especialistas Asociados y el segundo en Marconi española, con aplicación explícita de éste enfoque, para que progrese la relación entre lo humano y lo estrictamente técnico.

En 1952 se crea en España la Comisión Nacional de Productividad Industrial, para gestionar la ayuda técnica norteamericana y fomentar la productividad bajo los auspicios de la Agencia Europea de la Productividad.

Destacan los casos, en la docencia, de la Universidad Comercial de Deusto y el posterior Instituto Católico de Administración y Dirección de Empresas (ICADE), lo que fue avalado por la definitiva implantación del denominado movimiento de “recursos humanos”.

Contribuye a ello, también, la APD o Asociación para el Progreso de la Dirección, creada en 1956, que introduce las nuevas ideas sobre la dirección en España, caminando desde las relaciones humanas a la dirección por objetivos y hacia los nuevos sistemas de dirección de empresas, que se estaban aplicando en Japón.

Es R. Arana Gondra, en la Empresa Nacional de Autocamiones (ENASA) y en los años 60 el que presenta una organización estructural y estructurada de la empresa, diferenciando funciones, jerarquías, divisiones y priorizando las relaciones con los trabajadores, apareciendo lo que hoy presentamos como reputación, en un aspecto incipiente y vinculado al marketing, tomando como modelo a Estados Unidos y con la aparición, también en los años 60, del Club de Marketing en Barcelona, y el Departamento de Investigación Comercial de la Universidad Autónoma de Madrid, dirigido por Pulido Sanromán.

En la Universidad Complutense, dice José Luis García Ruíz, llegan en los años 70 las primeras síntesis sobre economía y gestión de la empresa, por obra y gracia de Fernández Pirla, diferenciando la materia dentro de las titulaciones de Economía, a pesar de lo que llama José Luis García “la deficiente creación en septiembre de 1943 de la primera Facultad de Ciencias Políticas y Económicas en la Universidad Central”. Es importante recordar a Cuervo, citado por José Luis García, cuando dice que el Plan de Estudios de 1944 concedía al estudio de la empresa una asignatura de teoría de la contabilidad y dos cuatrimestrales optativas de economía de la empresa y examen de balances.

En 1953 aparece la especialización de economía de la empresa y en 1971 la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales se independizó.

A la promoción del estudio de los antecedentes de la RSC, en sus diversas versiones, contribuyeron las denominadas Escuelas de Negocio, como la EOI, que aparece en 1955 y en 1959 con su vinculada Escuela de Administración de Empresas en

Barcelona y ya desde 1916 la Universidad de la Iglesia, de Deusto, ICADE desde 1956, vinculada y dependiente hasta no hace mucho, con excelentes resultados, de la tutela y filosofía de la Universidad de Deusto en Bilbao y la Escuela Superior de Técnica Empresarial de Bilbao de 1956; ESADE, la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas de Barcelona, en 1958, vinculada también a la Compañía de Jesús en tanto que, promovido por el Opus Dei, aparece el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa de Barcelona (IESE) de 1956 y luego la Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing de 1965, debida a los Padres Reparadores y el Instituto de Empresa, establecido en 1973 con un carácter laico y no oficial, como fórmula a seguir para otras muchas Escuelas de Negocios.

Hay que leer a Fernández Pirla, conectando con el objeto de este estudio, para entender que, acertadamente, José Luis García Ruíz, en un prólogo expresivo y convincente, afirma que la economía de la empresa debía ocuparse de determinar las leyes de equilibrio de la empresa y presentar la investigación operativa como base para su estudio, pero habrá que esperar a los años 80 para comenzar a la difusión del equilibrio transaccional de Coase y las teorías sobre el equilibrio organizativo y para manejar una teoría del equilibrio de la empresa y de la investigación operativa suficiente, dónde, por supuesto, se valora ponderada y adecuadamente el concepto de recursos humanos y una versión descafeinada de lo que es la RSC.

José Luis García Ruíz, señala, en su prólogo, las líneas generales de lo que eran los verdaderos antecedentes de la RSC en España, cuestiones indebidamente desatendidas, tal vez por la escasa preocupación por el estudio de las ideas y las instituciones. Manifiesta García Ruíz en el citado prólogo de su obra que “el texto de la economía de la empresa probablemente más utilizado en España, el de los profesores Eduardo Bueno Campos, Ignacio Cruz Roche y Juan José Durán Herrera, publicado en 1986, insistía en ese enfoque distinguiendo leyes de equilibrio interno y externo, siendo éstas las que tratan de las relaciones con el medio”.

Ni más ni menos, estaba hablando del concepto anglosajón de los *stakeholders* o grupos de interés, insertando así la empresa dentro de la teoría económica general y como dice García Ruíz, “a través de una confusa elaboración de sistemas y subsistemas, y alejándose de preocupaciones más pragmáticas de los creadores del *management*”.

Es a las Escuelas de Postgrado, a las que se les debe la verdadera intuición teórica de una RSC, que ya tenía sus antecedentes en los aspectos religiosos, en las Encíclicas de la Iglesia Católica de diferente signo o en las disposiciones normativas para-constitucionales vinculadas al General Franco y, en ocasiones, a sus ministros tecnócratas (Fuero del Trabajo, Fuero de los Españoles, Principios Programáticos del Movimiento Nacional), pero a las que no puede negarse su innovación radical y modernidad en el campo de las relaciones con los trabajadores y el epidérmico e intuitivo reconocimiento de la responsabilidad social en las corporaciones que, como hemos dicho, se refleja notablemente en las obras citadas en la bibliografía que propone José Luis García Ruíz (2003), en su obra *Grandes creadores de la historia del management*, con prólogo de Esteban Pedrayes.

La selección de autores que, con buena voluntad, hemos hecho para justificar que siempre ha existido la RSC trata de encontrar un línea directriz y un fundamento y demostrar así que el concepto de RSC debe ser aquilatado, concretado y admitido en el

marco de las relaciones empresariales y que ha existido históricamente y en todo momento, con diferentes nombres, pero siempre reconducido a una amalgama de conceptos que desordenadamente apreciados nunca han permitido, como se hace ahora, alcanzar concepciones unitarias.

Así, nos encontraremos, como veremos, con Adam Smith, Robert Owen, Karl Marx y Friedrich Engels, Alfred Marshall, Thorstein Veblen, Joseph A. Schumpeter, John Maynard Keynes, Berle y Means, Friedrich Hayek, John Kenneth Galbraith y Milton Friedman.

Si analizamos el origen de lo que hoy se conoce como Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial, con el único propósito de marcarle un inicio podríamos decir que la etapa moderna del concepto de responsabilidad social surgió en Estados Unidos, en el año 1953, con la publicación del libro “Responsabilidad Social del Empresario” de Howard R. Bowen, en el que destaca que *“Las decisiones del empresario lo afectan no solamente a él, sus accionistas y sus trabajadores o sus clientes, afectan las vidas y destinos de todos nosotros”*.

Ha sido tal la huella de los escritos de Bowen desde la década de los 50 del siglo pasado hasta la actualidad que Carroll (1999) llega a designarlo como “el padre de la responsabilidad social corporativa”.

Ahora bien, la idea que transmite la responsabilidad social de la empresa podemos decir que ha existido desde siempre, en continua evolución. Se ha ido adaptando al momento histórico -tanto desde una perspectiva económica, social cómo empresarial- y a la ideología y preocupaciones sociales prevalecientes; pero la inquietud por el bienestar social y por el papel que en ello puede desempeñar la empresa ha sido objeto de análisis y preocupación desde los economistas clásicos, en cuyos escritos ya aparecen recogidos aspectos sociales de la empresa.

Tal y como señala Windsor (2001) se puede reconocer una “Era Progresiva” en el concepto de responsabilidad social, que abarca desde los planteamientos de Adam Smith hasta el final de la Segunda Guerra Mundial.

IV.B. Economistas implicados con la RSC

Siguiendo la obra de García Ruiz (2003), pasamos a desarrollar, de forma sucinta, las aportaciones de destacados economistas en el ámbito que nos ocupa. Nuestro objetivo es el de poner de manifiesto que aunque la responsabilidad social está siendo estudiada y puesta en práctica de forma decisiva en estas últimas décadas de nuestra historia, siempre ha existido una clara preocupación por un tema que podemos considerar como innato al ser humano.

Son muchos los economistas destacados que en sus obras han fijado su atención, con mayor o menor profundidad, en la materia que nos ocupa y ello nos obliga a hacer una selección de autores con el único objetivo de acotar este estudio. Aunque somos conscientes de que el análisis no va a tener la profundidad merecida, es sin embargo un antecedente efectivo y trataremos de hacer un repaso que permita identificar las

contribuciones remarcables en esta materia y en el debate que ha existido siempre acerca de la responsabilidad social. En concreto, vamos a destacar las contribuciones de Adam Smith, Robert Owen, Karl Marx y Friedrich Engels, Alfred Marshall, Thorstein Veblen, Joseph A. Schumpeter, John Maynard Keynes, Berle y Means, Friedrich Hayek, John Kenneth Galbraith y Milton Friedman.

Adam Smith (1723-1790)

Habitualmente se suele marcar el origen de la Economía Política con la publicación, en 1776, de su obra más famosa, *Investigación sobre la Naturaleza y Causas de la Riqueza de las Naciones*. En esta obra trata una amplia variedad de temas económicos de gran relevancia, como la división del trabajo, el origen y uso del dinero, los precios de los bienes, los salarios de los trabajadores, los beneficios de los accionistas, la renta de la tierra, la diferenciación entre el trabajo productivo e improductivo, las políticas comerciales, la capacidad autorreguladora del libre mercado (la acción de la mano invisible), los tributos y la deuda pública, entre otros.

Sin duda *La Riqueza de las Naciones* es considerada la obra maestra de este filósofo escocés, a la vez que una de las obras más importantes del pensamiento económico.

Sin embargo, por el tema que tratamos en este estudio, consideramos conveniente destacar su trabajo anterior, *La teoría de los sentimientos morales*, publicado en 1759 y considerado precursor en el campo de la ética y la filosofía moral. En este libro, tal y como apunta en su estudio preliminar el traductor de la obra, el profesor Rodríguez Braun, Adam Smith recoge que de la mezcla ponderada de simpatía hacia los sentimientos ajenos y de amor propio, que no egoísmo, surgen valores morales que en última instancia hacen posible que individuos interesados en sí mismos puedan convivir en una sociedad justa, pacífica, próspera y libre (Smith, 2013).

El concepto de empatía recogido en este libro, como facultad que tiene el sujeto de ponerse en el lugar de otro sujeto, supuso una crítica a la concepción utilitarista del individuo planteada por David Hume en su *Treatise of Human Nature* (1739).

Aunque para Adam Smith, tal y como hemos señalado, los agentes económicos individuales actúan movidos por sus propios intereses, buscando maximizar su propia satisfacción, tenía claro que de esa forma no se lograba un bienestar ni individual ni social. Los individuos no se limitan a obtener el mayor provecho en su intercambio con los demás, también buscan lo que denominó “la empatía” o el querer y sentirse queridos por los demás.

En definitiva, el autor creía en el bien común, lo que implica que los hombres tenemos intereses comunes. El primer capítulo de *La teoría de los Sentimientos Morales* lleva por título “De la Simpatía” y dice:

“Por más egoísta que se pueda suponer al hombre, existen evidentemente en su naturaleza algunos principios que le hacen interesarse por la suerte de otros, y hacen que la felicidad de éstos le resulte necesaria, aunque no derive de ella nada más que el

placer de contemplarla. (...) La simpatía (...) puede hoy utilizarse sin mucha equivocación para denotar nuestra compañía en el sentimiento ante cualquier pasión”.

A la vez que el hombre tiene un comportamiento egoísta, es compasivo y su vida y su felicidad dependen de cómo estén y de cómo se sientan sus congéneres. En definitiva, lo que queremos poner de manifiesto es que Adam Smith, considerado fundador del liberalismo económico y el gran defensor del libre mercado, también en sus estudios reflejó su amplia preocupación por la responsabilidad social, como se pone de manifiesto en toda su obra.

"Nuestros comerciantes e industriales se quejan mucho de los efectos perjudiciales de los altos salarios, porque suben los precios y por ello restringen la venta de sus bienes en el país y en el exterior. Nada dicen de los efectos dañinos de los beneficios elevados. Guardan silencio sobre las consecuencias perniciosas de sus propias ganancias”.

Robert Owen (1771-1858)

Socialista utópico, considerado el padre del cooperativismo. Fue un próspero empresario británico que compró, junto con otros socios, una factoría textil en New Lanark, Escocia, y consiguió una mejoría clara de sus resultados, mediante el establecimiento de incentivos positivos a sus trabajadores. Se trató de un experimento innovador para su época: elevó los salarios, mejoró las condiciones laborales y proporcionó sanidad y educación a sus trabajadores y familiares. Defendió que la educación debía ser un derecho de todos los niños y, por ello, construyó escuelas, se negó a emplear a niños menores de 10 años en sus fábricas y redujo la jornada laboral de los niños mayores para que pudieran asistir a la escuela en horario nocturno.

En definitiva, Owen defendía que la mejora en el nivel de vida de los trabajadores tendría como resultado un incremento de la eficiencia, la productividad y la calidad. En su obra publicada en 1815, *Obsesrvations on the Effect of the Manufacturing System*, afirma que el empresario que solo se mueve por motivos pecuniarios es pernicioso para la sociedad, defendía la humanización de las condiciones de trabajo, lo que consideraba que a la larga era más rentable que los métodos represivos tradicionales.

En Santos Redondo (2000) queda perfectamente recogido que *“para Owen, lo importante era demostrar que, mejorando las condiciones de trabajo y la educación, se lograban empresas más rentables. El aspecto más llamativo de la economía de principios del siglo XIX era la contradicción entre el descubrimiento de posibilidades productivas desconocidas hasta entonces y que se consideraron ilimitadas y la miseria escandalosa de las masas en un grado superior o al menos más visible que antes de las innovaciones tecnológicas”.*

El pensamiento de Owen no fue comprendido en su momento, se creía que su éxito era debido a su capacidad de liderazgo más que a su defensa por la humanización del trabajo, y tuvo que transcurrir un siglo para que empezaran a aceptarse las tesis de

este autor referidas a que las mejoras de las relaciones humanas conducían a una mejora de la eficiencia.

El movimiento cooperativo tuvo un enorme impulso (nosotros lo sintetizamos en este estudio y respecto a la RSC) y Owen tuvo una poderosa influencia sobre las masas trabajadoras, pero la mayor parte de sus proyectos terminaron en el fracaso; la fortuna que ganó como empresario acabó gastándosela en experimentos filantrópicos. También su iniciativa de fundar la primera central sindical británica de ámbito nacional, la *Grand National Consolidated Trade Union*, que perseguía la doble finalidad de coordinar las acciones reivindicativas de los obreros y lograr una economía socialista basada en la cooperación, acabó frustrada al poco tiempo de nacer.

En su autobiografía, escrita poco antes de morir, Owen (1858) apunta:

“En mi calidad de empleador y director de manufactura en Lancashire y Lanarkshire, hice todo lo que pude para aliviar los males de mis empleados; y sin embargo, a pesar de todo lo que hice, con nuestro sistema totalmente irracional de creación de riqueza, de formación del carácter y de organización de todas las actividades humanas, sólo pude aliviar un poco la miseria de su estado; y ello pese a ser consciente de que la sociedad, incluso entonces, poseía medios sobrados para educar, emplear y gobernar a la población entera del Imperio Británico, haciendo de ellos hombres formados e inteligentes, unidos y prósperos para siempre, y para convertirlos en hombres y mujeres felices, de cualidades físicas y mentales superiores”.

Karl Marx (1818-1883) y Friedrich Engels (1820-1895)

En *El Manifiesto Comunista* (1848), la historia de la humanidad se explica como una historia de lucha de clases: esclavismo, sistema feudal y capitalismo. En el sistema capitalista, el proletariado es la clase social que no tiene los medios de producción y su única fuente de ingresos es la venta de la fuerza de trabajo. La burguesía posee los medios de producción y se establece una relación desigual entre las clases. Sus intereses son contrapuestos. El proletariado lucha para que sus salarios sean lo más elevados posible, mientras que los propietarios del capital persiguen minimizar costes. Esto explica la lucha de clases que Marx considera como el motor de la historia. La superación del modo de producción del capitalismo vendría dada por la toma de conciencia del proletariado de sus intereses objetivos, que terminarían haciéndose con el control del sistema y supondrían el colapso del capitalismo.

El socialismo científico de Marx y Engels tuvo una influencia transcendental en el pensamiento del SXX. A partir de ahí, no es posible analizar la historia del hombre y de sus empresas sin atender a las formas de producción y a las condiciones materiales de vida. Presentan una visión crítica de la empresa y del capitalismo; el sistema capitalista era la explotación del proletariado de dónde se extraía una plusvalía que constituía la ganancia del burgués y, de esa forma, la empresa era el vehículo de esa explotación.

Engels, en su obra *Del socialismo utópico al socialismo científico*, de 1880, escribe:

“Según eso, las últimas causas de todos los cambios sociales y de todas las revoluciones políticas no deben buscarse en las cabezas de los hombres ni en la idea que ellos se forjen de la verdad eterna ni de la eterna justicia, sino en las transformaciones operadas en el modo de producción y de cambio; han de buscarse no en la filosofía, sino en la economía de la época de que se trata. Cuando nace en los hombres la conciencia de que las instituciones sociales vigentes son irracionales e injustas, de que la razón se ha tornado en sinrazón y la bendición en plaga, esto no es más que un indicio de que en los métodos de producción y en las formas de cambio se han producido calladamente transformaciones con las que ya no concuerda el orden social, cortado por el patrón de condiciones económicas anteriores”.

Desde esta perspectiva, el sistema organizativo de la empresa gira exclusivamente en torno a la obtención de ganancias; las ideas dominantes son las de la clase dominante y la búsqueda del bienestar social entra en contradicción con el trabajo alineado, que es la base de la sociedad burguesa.

Alfred Marshall (1842-1924)

Considerado el economista neoclásico más influyente. Nació en un barrio de Londres especializado en la industria del curtido del cuero y desde una edad temprana se interesó por el estudio de las matemáticas. Desarrolló su carrera académica en la Universidad de Cambridge. Aunque la historia del pensamiento económico le otorga a Marshall un lugar destacado por el perfeccionamiento de herramientas analíticas que permitieron el desarrollo del análisis microeconómico -la formación de los precios y el análisis de los costes- en el tema que nos ocupa vamos a centrarnos en su aportación a la teoría empresarial.

El crecimiento empresarial consolidado a lo largo del SXIX hizo que a finales de siglo las empresas produjeran de forma masiva y empleando gran cantidad de trabajadores. La concentración industrial necesitó de una mayor responsabilidad de los empresarios y de la aplicación de nuevas técnicas de organización y dirección empresarial. Marshall le otorgó al empresario el papel de factor organizativo fundamental para explicar la formación de las grandes empresas que estaban surgiendo en la época.

En este ámbito, la gran aportación del economista neoclásico consistió en considerar la función empresarial como el cuarto factor de producción, junto con la tierra, el trabajo y el capital, tal y como aparece recogido en el clásico de Marshall de 1890 *Principios de Economía*. El empresario pasa a ser considerado el cuarto factor de producción por ser la persona que organiza y dirige el proceso de producción y, al mismo tiempo, corre el riesgo que implica adoptar un determinado proceso de producción.

Con una visión “biologista” de la empresa, consideró que las empresas familiares tendían a desaparecer por la resistencia a abandonar la sucesión en el seno de las familias fundadoras y apoyó la forma de selección natural de la especie empresarial para permitir la supervivencia de las empresas más fuertes y capaces. El éxito de las empresas queda asociado a la capacidad de sus empresarios.

Marshall fue el primer economista que diferenció la figura del empresario de la del propietario. El empresario no es factor capital, ni tampoco factor trabajo y por supuesto no es un recurso natural. Se trata, como hemos señalado de un cuarto factor de producción debido a las características especiales que debe reunir un empresario y cuya retribución es el beneficio, mientras que el interés es el pago al factor capital aportado por su propietario.

La labor del empresario era la de organizar y coordinar los factores productivos y, en este sentido, Marshall se negaba a aceptar que el empresario tuviese que actuar como un ser egoísta y ambicioso. Por el contrario, sostenía que sentimientos más justos y elevados podrían entrar en las fábricas y en los consejos de administración.

Su sensibilidad por las cuestiones sociales y éticas hizo que Marshall se adentrara de lleno en el estudio del problema de la pobreza. La bonanza económica del período 1870-1900 permitió un incremento importante de los salarios y una reducción de las jornadas de los trabajadores y Marshall colaboró para lograr un entendimiento entre patronal y sindicatos, aunque la radicalización del sindicalismo y sus conexiones con el socialismo a partir de la década de los 90, hizo que se alejara de sus postulados y de su defensa. Le preocupó el problema de la pobreza advirtiéndole que la imagen victoriana de que los pobres lo eran por falta de carácter carecía de fundamento y defendió que en realidad no tenían más carácter porque eran pobres y, por ello, había que luchar por erradicar la pobreza extrema que hacía infeliz a la humanidad. El estado debía intervenir y con las ayudas necesarias los pobres terminarían convirtiéndose en buenos trabajadores.

Por último, queremos destacar que Marshall es considerado como uno de los antecesores de la economía del bienestar. Su discípulo, Arthur Cecil Pigou (1877-1959), que sucedió a su profesor en la Universidad de Cambridge, explicó el sistema económico bajo el aspecto del bienestar social, partiendo de las teorías de Marshall, defendiendo que no existía una armonía automática entre los intereses privados y los públicos. La idea fundamental es que los intereses privados no tienen que conducir a un máximo de bienestar social. Es decir, que la empresa con el objetivo de maximizar sus beneficios puede, a su vez, perjudicar al conjunto de la sociedad. Cuando esto se produce, Pigou defendió la intervención pública para corregir estas situaciones que no conducen al óptimo de bienestar social, bien subvencionando o, por el contrario, gravando aquellas producciones que por criterios estrictos de rentabilidad no alcanzan los niveles de producción socialmente óptimos (*impuestos pigouvianos*). La teoría del bienestar la expuso en sus obras *Riqueza y bienestar* (1912) y *La economía del bienestar* (1920).

Thorstein Bunde Veblen (1857-1929)

Economista estadounidense considerado el impulsor, junto con John R. Commons, de la escuela institucionalista americana por utilizar los usos y las costumbres sociales como fenómenos explicativos de la actividad económica. Consideraba la economía como una ciencia eminentemente social y, por ello, el estudio de las instituciones a largo plazo era esencial para explicar la economía.

Crítico con la corriente principal de pensamiento económico, marginalismo y escuela neoclásica, aunque su carrera académica no fue muy brillante, con el tiempo ha pasado a considerarse el crítico económico y social más importante de su momento.

En su obra más difundida, la *Teoría de la clase ociosa* (1899), Veblen critica la ostentación que hacen las clases sociales más favorecidas y explica el consumo como producto de la emulación, más que por un deseo de satisfacer las necesidades. La clase ociosa influía poderosamente en los hábitos de consumo de la sociedad. Y entre las clases acomodadas de la época, el consumo ostensible de cosas superfluas era la forma de demostrar el éxito pecuniario y la buena reputación. Al igual que el ocio ostensible, que era otra forma que los individuos tenían de demostrar a la sociedad su triunfo económico y su honorabilidad.

También en esta obra hace una crítica despiadada a los hombres de negocios al considerar que aspiran a acumular más riqueza de la que podrían consumir, buscando también con ello un reconocimiento social.

Su segunda gran obra, la *Teoría de la empresa de negocios* (1904), Veblen afirma que los hombres de negocios no están interesados en el mantenimiento del proceso industrial sino que *“el fin es el beneficio pecuniario, y los medios, la perturbación del sistema industrial ... Sus ganancias (o sus pérdidas) están relacionadas con la magnitud de sus perturbaciones que se producen, más bien que con las relaciones que guardan con el bienestar de la comunidad”*.

Ramos Gorostiza (2013) señala que esta obra fue escrita cuando grandes magnates financieros dominaban la escena, como J.P. Morgan o Rockefeller y que Veblen consideraba que éstos no cumplían una función productiva, sino que parasitaban la actividad de otros, restando eficiencia y distorsionando el proceso productivo para obtener sus propios beneficios. El beneficio empresarial suponía entonces una pérdida neta para el conjunto de la sociedad.

Veblen distinguía entre la producción de bienes y ganar dinero. La especulación queda en su obra ligada a lo comercial y financiero y el hombre de negocios se había convertido en protagonista de la actividad económica, cuyos intereses no eran coincidentes con el bienestar de la comunidad. Incluso, en la defensa de sus intereses, podían obstaculizar el progreso técnico o la formación de concentraciones industriales aunque estas fueran eficientes. Además, tenían poder para influir en la formación de los precios del mercado y/o en los niveles de producción para aumentar sus ganancias. En ocasiones, y por la influencia que ejercían, la regulación pública podía estar al servicio de sus intereses. En definitiva, Veblen no comparte que el objetivo de una empresa sea la maximización de los beneficios en lugar de la satisfacción de las necesidades humanas.

Joseph A. Schumpeter (1883-1950)

Economista y académico austriaco con aportaciones de gran importancia como puedan ser el estudio de los ciclos económicos, el concepto de “destrucción creativa” o

el estudio de la innovación y el emprendimiento como elementos centrales del desarrollo económico.

Schumpeter explicó la “destrucción creativa” como el proceso por el que la aparición de nuevos productos, mercados o modelos de negocio destruye a los ya existentes, que serán expulsados del mercado y sustituidos. En definitiva, supone reemplazar lo obsoleto por nuevos productos o formas más avanzadas de producir que alientan el progreso económico. Define al capitalismo como un método de transformación económica, con carácter evolutivo, destruyendo lo antiguo y sustituyéndolo por lo nuevo.

Estos cambios no tienen por que ser inmediatos; los avances tecnológicos suelen ser más inminentes, pero también pueden aportar procesos lentos, fundamentalmente los que implican cambios sociales.

Desde la óptica schumpeteriana solo se es empresario cuando se llevan a la práctica nuevas combinaciones, así que el empresario es el destructor creativo porque lidera la innovación técnica y social que explica el desarrollo económico.

Crítico con la teoría neoclásica y su concepto de equilibrio en condiciones de competencia perfecta, Schumpeter considera que son los empresarios los agentes del cambio, que dejan obsoletas las formas de producir y consumir y rompen con el equilibrio neoclásico. La innovación promueve un reajuste de la oferta y la demanda y un nuevo equilibrio, que se mantienen hasta que la destrucción creativa vuelve a actuar.

John Maynard Keynes (1883-1946)

Economista británico, profesor en la Universidad de Cambridge, considerado como uno de los más acreditados del S XX y su obra *Teoría General de la Ocupación, el Interés y el Dinero* (1936) la más influyente tras la segunda Guerra Mundial.

En dicha obra analiza las causas de la depresión económica y, abandonando la ortodoxia del libre mercado, que había guiado el capitalismo del S XIX, defendió la intervención del Estado con la aplicación de políticas de signo expansivo que estimularan la demanda como mecanismo para reducir el desempleo.

El desempleo masivo fue un serio problema del Reino Unido durante toda la década de los años veinte del pasado SXX, acentuado tras la crisis del 29, y que provocó grandes conflictos sociales derivados de la resistencia de los trabajadores a aceptar disminuciones salariales en sectores clave, como eran el carbón y el textil. El nuevo paradigma keynesiano ofrecía una explicación diferente al fenómeno del paro y a las medidas adecuadas para su tratamiento.

Tal y como señala Hernández Andreu (2014):

Keynes critica a los neoclásicos la teoría de apoyar el supuesto carácter automático del sistema económico sobre una hipotética fluidez de los salarios nominales (The General Theory of Employment, Interest and Money, pp. 257-271). En

su forma más ruda ello equivale a suponer que la reducción en los salarios nominales no afectará a la demanda.

Contrariamente a los neoclásicos, Keynes considera que un descenso de los salarios monetarios agrava cualquier ciclo depresivo porque los salarios son la base de la demanda de bienes y servicios.

En un primer momento, Keynes apoyó la aplicación de una política monetaria expansiva, pero, a medida que la recesión se agravaba y se veía que la inversión estaba demasiado deprimida para responder a estímulos, pasó a defender la intervención del Estado, incentivando directamente la demanda con programas de elevación del gasto público financiado a través de deuda. La causa del desempleo era una demanda agregada insuficiente que el Estado debía estimular como único mecanismo para combatir el paro. Keynes propuso un ambicioso, y moderno para su época, programa de obras públicas, basado en la construcción de viviendas, carreteras y redes de transmisión de electricidad y teléfonos, como se reconoce, sin objeciones y con carácter general en la profesión económica (Anchuelo, 1996).

La doctrina de Keynes contribuyó a explicar con razonable claridad el fundamento doctrinal y técnico de las políticas económicas que se practicaban en su tiempo, particularmente razonando las decisiones que afectaban directamente a los ciudadanos (Hernández Andreu, 2014). La transparencia explicativa que ejerció Keynes se compadece mal con las múltiples publicaciones dirigidas a descalificar al propio Keynes, sin distinguir entre su teoría y la de sus múltiples seguidores de diverso corte ideológico y político, tratando, sus detractores, de simplificar la doctrina de Keynes para sostener e impulsar de nuevo la retórica liberal que defiende básicamente, entre otros extremos, la ley de Say, desconsiderando los éxitos de las políticas keynesianas, especialmente en la Europa del *Golden Age*, como indica Hernández Andreu.

Sobre el particular resulta esclarecedora la revisión concienzuda (Méndez Ibisate, 2012) de la Teoría General de Keynes, resumiendo su obra, distinguiéndola de la teoría de sus discípulos y aportando innovaciones interpretativas que permiten conocer mejor el paradigma de Keynes y sus deducciones teóricas, evitando responsabilizar al propio Keynes de errores de política económica de los que le justifica y exonera el propio Méndez Ibisate, en opinión de Hernández Andreu (2014).

Keynes había nacido en el seno de una familia culta y acomodada, que le permitió estudiar en los centros más prestigiosos del momento; *Eton College* y, posteriormente, sus estudios universitarios en el *King's College* de la Universidad de Cambridge. Su pensamiento siempre estuvo influido por su grupo de amigos de *Bloomsbury*, miembros de una élite intelectual ilustrada, que nunca mostró interés en cuestiones sociales.

A pesar de ello, Keynes mantuvo un sentido de responsabilidad social durante toda su vida. Seguramente influenciado por su madre, que fue pionera en el trabajo de asistencia social en Cambridge, el economista inglés siempre mostró su preocupación por la situación de las capas sociales más desfavorecidas. También la influencia de Marshall, que fue maestro suyo en Cambridge, dejó su huella en los sentimientos de Keynes acerca de la pobreza.

Al igual que Marshall, Keynes se mostró partidario de una distribución más justa de la renta, aunque éste se centró en analizar los efectos de la misma desde la perspectiva de la demanda. En concreto, Keynes consideró que una distribución poco equitativa de la renta entorpecía el crecimiento económico.

Por último, destacamos que su visión sobre el empresario va cambiando a lo largo de sus obras. En una primera etapa considera que el empresario invierte el ahorro de los inversores y la acumulación de capital queda asegurada. Tras la publicación de la *Teoría General*, empieza a considerar al sistema capitalista como inestable; las decisiones de inversión ya no dependen exclusivamente del tipo de interés, sino también, de la eficacia marginal del capital y de las expectativas existentes. La confianza comienza a tener un papel esencial en las decisiones de consumo e inversión e introduce el concepto de *animal spirits* para referirse a las decisiones que toman los agentes económicos basadas en su propia naturaleza, instinto o estado de ánimo. Desde este nuevo planteamiento, las decisiones empresariales dependen en gran medida del ambiente político y social existente y, por ello, los factores institucionales pasan a desempeñar un papel importante.

Tal y como aparece recogido en su obra, Keynes (1923) comenta:

“Transformar al empresario en un logrero es contraproducente para el capitalismo, porque destruye el equilibrio psicológico que permite la perpetuación de recompensas desiguales. La doctrina económica de los beneficios normales, vagamente comprendida por todos, es una condición necesaria para la justificación del capitalismo. El empresario sólo es tolerable en la medida en que pueda considerarse que sus ganancias están relacionadas en alguna forma con lo que sus actividades, a grandes rasgos y en algún sentido, han aportado a la sociedad”.

Keynes fue liberal en su juventud, luego intervencionista y finalmente defendió posiciones más liberales, llegando a escribir a Hayek para transmitirle su conformidad con alguna de las ideas de “The Road to Serfdom” (Hernández Andreu, 2014).

En su *Teoría General*, capítulo XXIII, Keynes detecta el grave riesgo social de las prácticas de “laissez faire” y subraya las aportaciones de los autores mercantilistas, condenando las prácticas usureras, como lo hicieron en su momento los escolásticos.

Keynes defendió la filosofía social y los valores del humanismo clásico, matizando a Hume, Smith y otros autores clásicos.

Keynes se apoya en criterios morales que superan la búsqueda del interés individual y recupera (Hernández Andreu, 2014) una teoría de la justicia en la economía que demuestra que esta justicia afecta al desenvolvimiento del propio sistema, acercándose a la doctrina escolástica adaptada a la modernidad.

Para Keynes, parafraseado por Hernández Andreu, el problema aparece cuando toda la economía acaba siendo como un stock especulativo. Y todo lo anterior construye, desde luego, nuestra idea de una RSC moderna en la empresa.

Adolf Augustus Berle (1895-1971) y Gardiner Coit Means (1896-1988)

En 1932, Berle y Means publicaron la obra *La moderna corporación y la propiedad privada*, en la que se estudia la nueva forma de organización empresarial surgida a mediados del siglo XIX: la corporación. Se trataba de empresas de gran tamaño que habían surgido en Estados Unidos a raíz de los avances tecnológicos que trajo consigo la revolución industrial, con una gran dependencia del mercado de capitales y una clara separación entre la propiedad y los responsables de la toma de decisiones de las mismas. La propiedad pertenece a un número amplio y disperso de accionistas, mientras que el control de la corporación le corresponde a sus administradores.

Aunque la preocupación por una falta de coincidencia entre los intereses de los accionistas y de la dirección ya había sido puesta de manifiesto por Adam Smith, que en su obra *La riqueza de las naciones* había expresado que los propietarios podían perder el interés por la gestión de la empresa y centrarse casi en exclusiva en el reparto de los dividendos, Berle y Means retoman el tema para analizar los problemas derivados de la separación de la propiedad y el control de la corporación moderna.

En esta obra, los autores manifiestan su preocupación por el poder que ostentan los administradores y la necesidad de regularlo. “*El poder económico en manos de las pocas personas que pueden controlar una corporación gigantesca es una fuerza tremenda que puede perjudicar o beneficiar a una gran cantidad de individuos, afectar a barrios enteros, desplazar las corrientes del comercio, arruinar a una comunidad y enriquecer a otra*” (Berle y Means 1932, p. 46).

Según ponen de manifiesto estos autores, al existir una menor presencia de los accionistas, en la toma de decisiones de la corporación, puede perder importancia la obtención del beneficio en favor de un crecimiento de la corporación, más en sintonía con el interés del administrador: poder, prestigio, remuneración, permanencia, etc.

En el análisis que se hace en la obra acerca de la estructura de la propiedad de las 200 mayores empresas no financieras de Estados Unidos, que controlaban la mitad de la riqueza no financiera y representaban una cuarta parte de la riqueza total, Berle y Means destacan que el 44% de ellas estaban controladas por sus directivos, lo que suponía una amenaza no sólo para los accionistas sino también para el conjunto de la sociedad. Esta obra constituyó el embrión de posteriores investigaciones acerca del problema del gobierno de las grandes empresas, la teoría de agencia, que, en definitiva, analiza el conflicto de intereses entre el principal y el agente y ampara la regulación de las responsabilidades del agente ante el principal.

Friedrich Hayek (1899-1992)

Friedrich Hayek fué economista de la Escuela Austriaca y premio Nobel de Economía en 1974.

Los economistas liberales de la Escuela Austriaca defienden el libre mercado y el sistema de precios como variable organizativa de los mismos; la asignación de recursos se va adaptando a los cambios de información que reflejan las fluctuaciones de precios, oponiéndose a la intervención del Estado en la economía.

Se puede afirmar que la Escuela Austriaca se funda con la publicación de *Principios de Economía Política* de Carl Menger, en 1871. Pero es tras la crisis de los años 70 y la caída del Muro de Berlín cuando resurge el interés por la Escuela Austriaca, que trata de explicar un modelo para el que el keynesianismo y el socialismo no parecían encontrar una justificación.

Para el liberal Hayek, la economía de libre mercado se debe sustentar en el libre juego de la oferta y la demanda y, por tanto, la actuación de las empresas no debe estar sujeta a valores o normas éticas y sociales de conducta. Además, el cometido del Estado debe restringirse a garantizar el funcionamiento del mercado y protegerlo de cualquier tipo de intromisión.

En su libro *Camino de Servidumbre*, publicado en 1944, Hayek objeta el modelo de Estado intervencionista y expone su defensa de los ideales del libre mercado, sin trabas estatales. En este sentido, afirma el autor:

“Las demandas de justicia social carecen de sentido, porque las demandas de justicia son sencillamente incompatibles en cualquier proceso natural de carácter evolutivo”.

“Cualquier política dirigida directamente a un ideal de justicia distributiva, es decir, a lo que alguien entienda como una distribución “más justa”, tiene necesariamente que conducir a la destrucción del imperio de la ley porque, para poder producir el mismo resultado en personas diferentes, sería necesario tratarlas de forma diferente. Y ¿cómo podría haber entonces leyes generales?”.

Hayek criticó profundamente la idea de justicia social porque afirmó que carecía de lógica. La economía persigue satisfacer las necesidades individuales y no es dirigida por nadie en concreto. Por tanto, no se puede buscar responsables específicos de los resultados que se alcancen, y donde no hay responsables concretos no puede aplicarse la idea de justicia.

Ahora bien, con el concepto de justicia social, la justicia deja de ser responsabilidad de los individuos y pasa a ser responsabilidad de la sociedad y es por ello por lo que se acepta la idea de limitar la libertad de sus integrantes. Es entonces cuando pasa a defenderse que el gobierno sea el responsable de la actuación de la sociedad y limite la libertad del individuo cuando considere que sus actos son contrarios a los fines de justicia social. Por el contrario, Hayek realiza una defensa de un modelo de sociedad basado en la primacía del mercado, en la retirada del Estado y en la responsabilidad individual.

La justicia debe ser aplicada a nivel personal, en actos con resultados intencionados y en donde la responsabilidad del acto sea identificable; sólo el comportamiento de los individuos puede ser enjuiciado éticamente. El resultado del mercado será más beneficioso para unos que para otros, pero no puede calificarse de

justo o de injusto. Es decir, para Hayek la justicia no puede aplicarse a situaciones que no han sido creadas de forma intencionada y en las que no puede identificarse a un responsable, no puede medirse la moralidad del mercado.

La economía no puede ser evaluada por reglas éticas y, en consecuencia, no tiene sentido el concepto de justicia social interpretado como justicia distributiva. La remuneración obtenida por cada uno de los miembros de la sociedad, que está sujeta a las reglas formales del mercado, no garantiza una distribución de la renta específica, lo cual no significa que el resultado sea injusto. Por el contrario, Hayek argumenta que las remuneraciones que establece el libre mercado son las justas. En una economía de mercado, la distribución de la renta y la riqueza no puede ser la culpable de un acto injusto, es más bien el resultado, no intencionado e imprevisto, de innumerables actos de intercambio.

Hayek no se ocupa nunca específicamente del empresario, sino de la relevancia e importancia del mercado como transmisor de información. Considera que lo que convierte los modelos de equilibrio general en relevante es la supuesta existencia de una tendencia hacia el equilibrio. Solamente porque existe esa tendencia y se afirma, la economía abandona el ser un ejercicio de pura lógica y se convierte en una ciencia empírica (Santos, 1997).

También dice Santos (1997) que Hayek no insistió nunca en la figura del empresario y que su papel en esta cuestión es haber dado forma refinada al sistema en que el empresario miseano, vehículo a través del cual actúa el mecanismo del mercado, se inserta. Revela Santos (1997) que será Kirzner quien insistirá en la importancia del empresario como eslabón concreto del sistema económico, filosófico y social de la escuela austriaca. Así, también para Kirzner los directivos asalariados de las sociedades mercantiles anónimas son el camino para que cualquiera pueda llegar a ser un empresario alquilado, aunque no tenga capital (Kirzner, 1979).

Por otro lado, Rodríguez Braun (2008), al prologar en 2008 el *Camino de servidumbre* de Hayek, alude a la opinión crítica de este respecto al espejismo de la justicia social en la segunda parte de su obra *Derecho, legislación y libertad*, que tardó en escribir de 15 a 20 años y desde luego no para el gran público, resaltando que Hayek llegó a proponer una seguridad social que no atentase contra la competencia y el mercado o que buscó una red mínima de protección, a través de una vía intermedia entre la libertad y la intervención; errando Hayek, a juicio de Rodríguez Braun, en que no supo prever la enorme capacidad de la democracia para legitimar el poder de un Estado intervencionista y redistribuidor, recomendando el economista austriaco que el Estado redistribuyese, pero no demasiado.

Uno de los mayores aciertos de *Camino de servidumbre* fue advertirnos contra la tentación de buscar fundamentalmente el atajo político en la lucha por la libertad, aunque, como sabemos, Hayek identificaba intervención y planificación con totalitarismo, lo que permitió despuntar a los partidarios de una combinación de socialismo y capitalismo, en la línea de la “middle way”- título del libro que el futuro primer ministro británico Macmillan publicó en 1938- llegando, con el tiempo, a la extraña figura mixta de empresas privadas y economías de mercado reguladas pero competitivas, nada de lo cual existía cuando Hayek publicó *Camino de servidumbre*, y a proponer una vía intermedia para frenar la expansión estatal y promover la democracia.

En fin, una tesis compleja la del intervencionismo redistribuidor, que casi resultaba imposible de trasladar teóricamente al mundo de la empresa en el momento de su sugerencia por Hayek.

John Kenneth Galbraith (1908-2006)

Nacido en Canadá y nacionalizado estadounidense en 1937, Galbraith desarrolló una brillante carrera académica, como profesor en las Universidades de Harvard, Princeton y Cambridge, y política, ocupando puestos de responsabilidad en instituciones públicas norteamericanas. Cabe destacar su notable contribución a la política del New Deal y a la política presupuestaria estadounidense de la posguerra.

Economista heterodoxo, en línea con su maestro Keynes y con Veblen, criticó de forma sistemática los axiomas de la teoría económica dominante, afirmando que los mercados, "... lejos de ser el poder que controla la economía, los mercados se iban adaptando progresivamente a las necesidades y a la conveniencia de las grandes organizaciones mercantiles" (Galbraith, 1984, p.30).

En sus obras, Galbraith señaló la importancia y las consecuencias de que la economía norteamericana estuviese gestionada por las grandes organizaciones empresariales, los sindicatos y el gobierno. Realizó una defensa firme del Estado del Bienestar, actuando como "poder compensatorio", para proteger a los agentes de las crecientes diferencias sociales a las que conducía el sistema capitalista. En todo momento fue un firme defensor de que el mercado tiene limitaciones que debe compensar la acción del Estado.

En *La sociedad opulenta* (Galbraith, 1958-2004) cuestiona el paradigma de desarrollo de la sociedad norteamericana, afirmando que una mayor producción no tiene por qué suponer un mayor bienestar de la sociedad. Son los propios productores los que crean las necesidades de los consumidores; la publicidad y las técnicas de ventas generan un modelo de vida consumista y las necesidades de los consumidores van siendo creadas por sugestión o emulación. Fue lo que él denominó "efecto dependencia": a medida que la sociedad es más opulenta, las necesidades van siendo creadas por el proceso que las satisface, apareciendo necesidades que son en realidad superfluas. Galbraith explica que esto es posible gracias a la inversión empresarial en técnicas de marketing y publicidad que tienen como finalidad crear deseos donde antes no existían. En este sentido afirmó que creer que en una economía de mercado el consumidor es soberano es uno de los mayores fraudes de nuestra época; las ventas están dirigidas y controladas por las organizaciones empresariales.

En el capítulo titulado "*La teoría del equilibrio social*", Galbraith escribe:

"La familia que hace una excursión en su coche color malva y cereza con aire acondicionado, conducción asistida y servofreno, pasa a través de ciudades deficientemente pavimentadas, afeadas por los desperdicios, los edificios desconchados y los anuncios junto a postes de conducciones eléctricas que deberían ser subterráneas desde hace ya mucho tiempo. Contemplan un paisaje rural que es casi invisible por obra y gracia del arte comercial. ... Meriendan con unos alimentos exquisitamente

empaquetados que sacan de una nevera portátil, a orillas de un arroyo contaminado y pasan la noche en un parque que es una amenaza para la salud pública y para la moral. Y antes de dormirse, acostados en un colchón neumático, cobijados por una tienda de nylon y rodeados del hedor de la basura semicorrupta, pueden reflexionar vagamente sobre la curiosa desigualdad de las mercedes que se les han otorgado. Realmente, ¿es esto el genio americano?” (Galbraith, 2004, p.221).

Para Galbraith, un mayor equilibrio social requiere un aumento del peso de lo público. En su opinión, la sociedad occidental no ha priorizado la inversión en sanidad, en infraestructuras y en educación. La creación de necesidades por parte de las corporaciones se dirige al consumo de bienes y servicios producidos por el sector privado. La producción de bienes y servicios públicos tiende a mantenerse rezagada aunque se trate de servicios esenciales, lo que agrava las desigualdades y las condiciones de vida de la sociedad.

En su libro *El nuevo estado industrial* (Galbraith, 1967), el autor destaca el papel de la gran sociedad anónima y su poder económico y político, capaz de controlar a los consumidores y de tomar los mercados bajo su control. El gran poder, dentro de la moderna sociedad industrial, es el de la “organización”, manifestación de la tecnología avanzada, no el del capital, que se limita a perseguir la maximización de sus beneficios.

El autor señala que a medida que la empresa adquiere mayor tamaño y su gestión se vuelve más compleja, su capital se diluye en partes alícuotas denominadas acciones y toman una mayor importancia el papel de los gestores técnicos dentro de las subdivisiones que se van creando en la propia empresa. A este nuevo entramado organizacional lo denomina “tecnoestructura” y constituye el nuevo centro de poder de la empresa. La tecnoestructura es la que realiza el papel de empresario, el poder corporativo reside en la dirección, no en la propiedad del capital. Y ello puede ocasionar un conflicto de objetivos: mientras que los propietarios persiguen maximizar el beneficio, los fines de los directivos pueden ser otros, económicos o personales, que provoquen prácticas tales como la deslealtad de los directivos con los legítimos propietarios, el uso de información privilegiada o prácticas contables incorrectas que intenten maquillar los resultados obtenidos. Galbraith, examina las consecuencias de este cambio económico en el comportamiento social y político defendiendo la obligación moral de las empresas para promover valores éticos y contribuir en la mejora de las condiciones de vida de la sociedad.

Milton Friedman (1912-2006)

Uno de los economistas más importantes e influyentes de la segunda mitad del SXX y Premio Nobel de Economía en 1976. Profesor de la Universidad de Chicago y principal representante de la llamada Escuela de Chicago, llevó a cabo una contrarreforma contra el keynesianismo, recuperando la economía clásica durante los años 1950-2000. Sus postulados fueron la base de las políticas neoliberales adoptadas en algunos países en la década de 1980.

Su radical defensa del mercado, su crítica acerca del tamaño que había adquirido el sector público de los países occidentales y de la distorsión que introducía en el

funcionamiento de los mercados la intervención estatal, le llevó a defender, siguiendo a Adam Smith, que el papel del Estado debía limitarse al mantenimiento de la ley y el orden, la supervisión de la moneda y la defensa nacional. Se consideró a sí mismo como libertario, valorando la defensa de la libertad como aspecto esencial en la configuración de la sociedad.

Milton Friedman (1962, pp.135-136) afirma que “...existe una y sólo una responsabilidad social de las empresas, usar sus recursos y comprometerse en actividades diseñadas para incrementar sus utilidades tanto como sea posible dentro de las reglas del juego, lo cual implica participar en una competencia libre y abierta sin incumplimiento o fraude”.

La postura de Friedman en materia de RSC queda perfectamente recogida en su conocido artículo (Friedman, 1970) por el que el autor ha pasado a ser considerado el principal representante de la teoría de los *shareholders*, que sostiene que los accionistas tienen prioridad sobre el resto de los agentes implicados en la empresa y, por tanto, los directivos han de tener como único fin la maximización del beneficio. En dicho artículo, el autor responde a la pregunta acerca de cuál debe ser la responsabilidad social de la empresa privada argumentando que su única responsabilidad es la de maximizar sus beneficios económicos, respetando la ley y las reglas del juego del mercado competitivo. Cuando el directivo de una empresa toma decisiones que son ajenas a la maximización del beneficio, como sería el caso de decisiones en materia de responsabilidad social, se está gastando el dinero de otros sin tener su consentimiento, bien sea el de los accionistas, que verán disminuidos sus beneficios, bien sea el de los consumidores, trabajadores o proveedores, que verán incrementados los precios de los productos, o disminuidos los salarios de los empleados o endurecidas las condiciones de pago a proveedores.

Para el autor, la expresión “responsabilidad social empresarial” supone una utilización inadecuada del lenguaje, pues únicamente los individuos tienen responsabilidades. Las empresas sólo son entes artificiales a las que no se les puede exigir responsabilidades. La empresa no es un sujeto moral, son los individuos, bien los dueños de las empresas o los individuos con los que las empresas intercambian, los que toman las decisiones en cuanto a la oferta y a la demanda, y estas decisiones individuales son las que determinan los resultados alcanzados en cuanto a precios, asignación de recursos y eficiencia. El mercado como sistema cumple su función, proclamando el principio de la “mano invisible” de Adam Smith: la búsqueda del bien personal lleva al bien colectivo.

Criticó duramente el papel de la Agencia de Protección del Medio Ambiente norteamericana, argumentando que en los casos en los que no se pueden determinar derechos de propiedad sobre el medio ambiente la intervención estatal debe limitarse a establecer tasas impositivas a la contaminación, tanto a productores como a consumidores. Asimismo, también criticó los resultados logrados por los sindicatos de trabajadores y por la normativa laboral en la defensa de los trabajadores. Tampoco se mostró en contra de la distribución de la renta realizada por el libre mercado; consideró que el sistema de fijación de precios según el libre juego de la oferta y la demanda supone un aliciente para escoger una actividad determinada.

Friedman cuestiona la capacidad de los administradores para saber cuáles son las demandas sociales y en qué medida la empresa puede beneficiarse de contribuir con las mismas, es decir, que podrían actuar en contra de los intereses de la propia empresa si hay que decidir gastar dinero en financiar las artes o cualquier proyecto social, en detrimento del beneficio a obtener. Puede surgir un conflicto de intereses dentro de las corporaciones.

Esta postura de Friedman no presupone que el autor no esté interesado por el bienestar de la sociedad, sino, únicamente, que defiende la libertad y que es el mercado el mejor mecanismo para que las empresas estén al servicio de la sociedad. Una organización socialmente responsable es, desde su concepción, aquella que persigue la maximización de su beneficio, es competitiva y no viola las reglas del juego.

Ahora bien, antes de terminar con la aportación de Friedman acerca de la RSC, queremos destacar, tal y como recoge Ferrero (Ferrero, 2014), que este concepto ha cambiado enormemente en estas últimas décadas. Hoy en día, en las empresas, más allá de su beneficio, su responsabilidad se extiende a muchos grupos de interés además de a los accionistas (trabajadores, proveedores, clientes, comunidades locales, gobiernos y medio ambiente). Pero en la década de los sesenta y principios de los setenta, momento en el que Friedman publicó su conocido artículo de prensa, la responsabilidad social excedía las obligaciones y posibilidades de la empresa, concebida como vía para buscar soluciones a grandes y acuciantes problemas sociales –proveer de empleo, luchar contra la discriminación, la polución, etc.- e iniciativas de caridad y benevolencia. Desde esta perspectiva, se puede explicar, en cierta medida, que Friedman considerara que la responsabilidad social no era una responsabilidad corporativa sino individual.

En todo caso, las últimas aportaciones académicas han mantenido que para Friedman el vínculo entre la conducta de los gestores y el beneficio se apoya en la asunción tácita de responsabilidad de los ejecutivos, persiguiendo satisfacer el interés de los propietarios, obteniendo el mayor beneficio posible y dicha obligación y actitud se dirige hacia los accionistas, con lo que la teoría de Friedman se ha asociado a los “shareholders”.

Entendido lo anterior, se mantiene que cuando un directivo invierte en RSC y no persigue maximizar el beneficio, gasta el dinero de otros sin el consentimiento de éstos y, concretamente, reduce el dividendo de los accionistas y perjudica a consumidores, trabajadores y proveedores que, para eliminar la reducción del beneficio, deberán verse afectados por subidas de precios, bajadas de salarios o menos pagos a los proveedores.

No obstante, Friedman nunca pensó que los directivos tuviesen autorización para utilizar cualquier medio para lograr beneficios, por lo que el modelo de Friedman nunca careció de moral ni estuvo desvinculado de los principios éticos y el propio Friedman, a pesar de defender la libertad, no considera ésta como absoluta, e impone, ya desde 1970, que los ejecutivos deben respetar “las leyes, la costumbre ética y las leyes del juego, compitiendo abiertamente y libremente sin engaño o fraude”.

Friedman siempre entendió que si una empresa causa un daño a la Sociedad, por ejemplo contaminando un río, debe responder de ello e incluso admite la existencia de directivos empujados por el altruismo y la beneficencia, pero Friedman lo atribuye a su

responsabilidad individual y no corporativa y trata de explicar que no es pertinente ser caritativo con el dinero de los demás.

También es verdad que Friedman se refería a un concepto de RSC más alejado del beneficio y de la creación de valor, pero lo cierto es que los postulados de Friedman le llevaban a defender que para decidir entre capitalismo y socialismo debían analizarse sus resultados y las consecuencias de optar por uno u otro sistema, alejándose de las intenciones y principios de sus practicantes, insistiendo en que la propiedad privada y el libre mercado son atractivos por la eficiente asignación de recursos (Friedman, 1978).

Para Friedman, la relación que vincula el comportamiento de los directivos con los intereses de los accionistas es que éstos, como propietarios, tienen derecho al beneficio, pero al mismo tiempo, son responsables de las posibles pérdidas, con lo que si se manejase un concepto de responsabilidad limitada del accionista habría que distribuir las pérdidas entre otros *stakeholders* y éstos podrían reclamar participación en beneficios para imponer un principio de justicia, lo que animó a algunos a fomentar un nuevo concepto de propiedad empresarial.

Por eso, Friedman (1984) dice que el modelo basado esencialmente en la propiedad privada y la legitimidad denominado *shareholder* camina hacia el modelo *stakeholder*, donde el empresario debe buscar el modo de armonizar y cohesionar los intereses de todos los grupos de interés, dado que, de alguna forma, son propietarios.

V. GOBIERNO CORPORATIVO

V.A. Introducción, índice de competitividad global e indicadores de gobierno corporativo

La finalidad última del gobierno corporativo es ejercer el control y la dirección sobre las corporaciones creando valor económico, respaldando la existencia y supervivencia de la compañía y funcionar con los principios de transparencia y eficacia.

El gobierno corporativo es un elemento esencial, con un importante componente obligatorio, para una eficiente RSC.

Eells (1960), como dijimos, introduce por primera vez la expresión Gobierno de la Empresa o Corporate Governance y lo hace para aludir al funcionamiento y estructura del esquema político corporativo y lo coloca dentro de un ámbito amplio de responsabilidad social.

El gobierno corporativo sería así una estructura que combina racionalmente las relaciones entre el Consejo de Administración de una compañía, sus accionistas, la alta dirección y los restantes “grupos de interés”.

Se entienden elementos esenciales del gobierno corporativo la consideración igual e idéntico trato a los accionistas, el respeto a los grupos de interés, tipificar la actividad del órgano de gestión y mantener un comportamiento acorde con la ética, la honestidad, la transparencia y las mejores prácticas.

El Libro Verde de la UE ha dictado las líneas generales del gobierno corporativo, renunciando y denunciando al sistema autorregulatorio imperante.

La regulación y lo obligatorio van a prevalecer sobre las recomendaciones voluntarias, todo ello en el marco de la obtención del beneficio, la creación de valor y la sostenibilidad.

Tradicionalmente, el gobierno corporativo se ha vinculado a la teoría de la agencia que presenta a los altos directivos como agentes, cuyos intereses pueden diferir de los socios o accionistas como principales, (Jensen y Meckling, 1976). Pero actualmente la teoría de la agencia está superada por la perspectiva centrada en una relación de agencia entre accionistas y directivos como excesivamente restrictiva, dado que, desde la teoría de los grupos de interés, hay más protagonistas, sin perjuicio de que la teoría del *Stewardship* ha cuestionado la existencia de conflictos de interés entre principal y agente, en la medida en que el comportamiento de los directivos no tiene por qué ser oportunista, ni movido por intereses individuales.

El gobierno corporativo es, en sentido amplio, un conjunto de mecanismos a través de los cuales, los inversores externos se protegen contra la expropiación de los internos. Hay así diferentes formas de ver o considerar el gobierno corporativo, con dos perspectivas totalmente opuestas; el enfoque *shareholders*, con visión restrictiva del gobierno corporativo, con el objetivo de atender a las expectativas de los accionistas de la empresa y el enfoque *stakeholders*, que persigue convertirse en un instrumento para cubrir las necesidades de todos los grupos de interés.

Estos enfoques se vinculan, sin duda, a la aparición de unas responsabilidades sociales corporativas, apoyándose siempre en un objetivo común, solucionar el problema de la separación entre propiedad y control, a través de los mecanismos de gobernabilidad.

El debate en torno al gobierno corporativo es cual sea el objeto de este y conduce a diferentes apreciaciones sobre la gobernanza de la empresa, que se puede traducir en los cuatro modelos que definieron Hawley y Williams (1996):

1.- El modelo principal- agente, *shareholder*, según el que el problema central de la gestión es la maximización del valor de la empresa.

2.- El modelo de gestión, “*stewardship model*”, entiende que los directores son buenos administradores de las empresas y dignos de confianza, debiendo estar absolutamente facultados para realizar su trabajo, con el objetivo de alcanzar altos beneficios para los accionistas.

3.- El modelo político, fundamentado en cómo los gobiernos pueden influir en la gobernanza, no estando exclusivamente vinculada a los accionistas, directivos y grupos de interés.

4.- El modelo de parte interesadas, *stakeholders*, que amplía el propósito del objetivo de la organización más allá de crear riqueza para el accionista, extendiéndolo a todos los grupos de interés, dado que estos están relacionados con la empresa y con su éxito en el largo plazo.

La teoría *stakeholders* tiene la versión instrumental y la normativa; para la instrumental, el gobierno corporativo hacia sus grupos de interés se justifica desde un punto de vista estratégico, para mejorar el rendimiento corporativo y el éxito económico. Es un medio para consolidar la posición en el mercado y obtener mayores beneficios.

La teoría normativa del *stakeholders* persigue una concepción social de la compañía, con una visión moral. La empresa es una entidad económica y social y debe ser gestionada con una perspectiva amplia a través de lo que se denomina “la gestión moral”, frente a otras gestiones más preocupantes como la amoral o la inmoral.

La tesis del gobierno corporativo por parte de la empresa, desde una perspectiva *stakeholders* o *shareholders*, puede llevar a hablar de un gobierno corporativo socialmente responsable o no y nos encontramos con el marco conceptual de la RSC de la AECA en 2004, diciendo que “el gobierno corporativo socialmente responsable busca la satisfacción, no sólo de los accionistas, sino de los grupos de interés, asegurando el

diálogo y el establecimiento de relaciones con todas las partes. Su objetivo es asociar la creación de valor económico con el compromiso social de la actividad empresarial”. En la misma línea está la OCDE en 2004, cuando define el gobierno corporativo como “un conjunto de relaciones entre la dirección, su Consejo de Administración, los accionistas y otros grupos de interés”.

Actualmente, la RSC dirige la actividad de la compañía a un modelo social económico y al objetivo de crear valor para la sociedad en su conjunto.

El Foro Económico Mundial es una fundación sin fin de lucro, con sede en Ginebra, fundada por el doctor Klaus M. Schwab y conocida mundialmente por organizar con carácter anual el Foro Económico en la ciudad suiza de Davos; desde el año 1979 el Foro Económico Mundial (*World Economic Fórum o WEF*), desarrolla y publica anualmente el Índice de Competitividad Global (ICG), que mide los niveles de prosperidad económica sostenible a medio plazo, considerando un conjunto de instituciones de políticas y de factores que los definen.

El ICG mide cómo utiliza un país sus recursos y su capacidad para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad.

El ICG, tiene una gran aceptación en diferentes foros y es ampliamente utilizado y citado en artículos académicos.

En el período 2013-2014, el ICG analiza y compara los doce pilares económicos fundamentales de la economía de 148 países.

Los resultados del ICG se presentan anualmente en la Asamblea del Foro Económico en Davos y, debido a la alta reputación esta Institución, el Índice tiene una amplia difusión y es una referencia en los ámbitos académicos y en los institucionales y empresariales.

Analizando los resultados 2013-2014, en términos de gobierno corporativo, el bajo puesto de España en el ranking es preocupante, no sólo por los grandes esfuerzos que se llevan a cabo para mejorar las prácticas, sino porque muchos de los países que no tienen la posición ni el clima político de España se encuentran mejor posicionados.

El gobierno corporativo viene regulado de forma diferente en distintas partes del mundo y su objetivo es dirigir y controlar las empresas de manera transparente y eficiente, de tal manera que se cree un valor económico a largo plazo y se asegure la viabilidad y continuidad del negocio.

Para la OCDE, los principios básicos de un buen gobierno corporativo se basan en el respeto de los derechos de los accionistas y su trato equitativo, la consideración adecuada para los intereses de los grupos de interés, concretar el papel y las responsabilidades del Consejo de Administración y mantener un comportamiento íntegro, ético y centrado en la transparencia.

El ámbito de la UE donde se aborda el marco del gobierno corporativo culpa parcialmente al modelo de gobierno corporativo imperante, basado en la regulación, de los problemas actuales y ha identificado tres temas relevantes que deben mejorarse:

1.- Disponer de un Consejo de Administración eficiente y de alto rendimiento, con un funcionamiento y una composición mejoradas, que tenga en cuenta la dedicación y disponibilidad y considere como tema especialmente relevante la evaluación, las remuneraciones y la gestión y supervisión de riesgos.

2.- Lograr una mayor participación y compromiso de los accionistas en la vida social.

3.- Mejorar el principio de “cumplir o explicar”, tanto en términos de calidad de las explicaciones que suministran las empresas como de las actividades de supervisión desplegadas por los reguladores.

Como consecuencia, el plan de actividad de la Unión Europea en relación con el gobierno corporativo se ha convertido en una tendencia histórica para lograr mejorar el rendimiento empresarial y el acceso de las empresas a la financiación externa.

Los Mercados de Valores están persiguiendo el modos de promover las prácticas y de fortalecerlas para conseguir un sólido tejido empresarial y ayudar a las empresas a alcanzar el mayor nivel de competitividad posible.

A pesar de los esfuerzos económicos que está suponiendo implantar las buenas prácticas de gobierno corporativo, éste no es una finalidad en si mismo, sino que lo que persigue es la generación de valor económico a largo plazo en la compañía y facilitar el crecimiento de la economía sostenible.

Como hemos explicado con anterioridad, en España se ha procurado estar en vanguardia a lo largo de los diferentes Códigos de gobierno corporativo, Olivencia, Aldama, Conthe y Rodríguez. Además, ante la existencia de índices de medida relacionados con el buen gobierno, hay tres razones que pueden llevar a los mercados a utilizar dichos índices:

1.- Fijar un marco de actuación legal y regulatoria en el sector.

2.- Proporcionar a las empresas la oportunidad de diferenciarse en el mercado.

3.- Facilitar el acceso de las empresas a la financiación externa.

Los índices de buen gobierno evalúan la salud de las empresas y de las economías, en la medida en que el buen gobierno es tan importante como el desempeño macroeconómico eficiente.

Según diferentes análisis, el 80% de los inversores pagarían más por una empresa con un sistema de gobierno corporativo razonable, porque garantizar prácticas corporativas coherentes proporciona mayor seguridad a la inversión y cuanto más transparencia exista y mayor sea la información, mayor será la confianza de los inversores en el mercado.

Por eso, el gobierno corporativo, en la medida en que se vincula directamente con los *stakeholders*, forma parte de una sana y eficiente actitud de RSC.

La Comisión Europea, en su Libro Verde de 2011, reiteró su compromiso con un Mercado Único, fuerte y próspero y es primordial que las empresas europeas se comporten con la máxima responsabilidad, tanto hacia los empleados como frente a los accionistas y a la sociedad en general. El gobierno corporativo y la responsabilidad social de las empresas son un elemento clave para cimentar la confianza de las personas en el Mercado Único.

El índice de competitividad global ha evolucionado para España desde el período 2007 a 2014, obteniendo 4,57 puntos en un rango que va desde el uno, mínimo hasta el siete, máximo.

En 2014, España se encontraba en el puesto 35 del ranking de competitividad de los 148 países analizados.

En el año 2013, se encontraba en el puesto 36, pero ha empeorado su puntuación respecto del informe del 2013, habiendo perdido competitividad los 148 países analizados en el periodo 2013-2014.

El análisis basado en un único periodo anual no es representativo de una tendencia, pero sí es determinante que España haya perdido seis puestos en el ranking, al pasar del puesto 29 en el 2007 al 35 en el 2014, por obra de la crisis y, sin embargo, el peor puesto, el 42, lo tuvo en el año 2011.

La evolución negativa nos lleva a las siguientes conclusiones sobre el gobierno corporativo extraído del índice:

1.- Se ha producido un descenso significativo en la competitividad, aunque ha mejorado en el 2012 hasta 2014.

2.- España tiene una buena situación en lo referente a infraestructuras y al buen uso de la tecnología y telecomunicaciones, con alta cualificación laboral de su población, a pesar de las altas cifras de paro.

3.- La crisis económica en España de los últimos años ha dado lugar a una disparidad en el reparto de riqueza entre sus habitantes, y a un aumento del paro, particularmente el juvenil, llegando España a perder competitividad en el mercado global y a alejarse de las economías que están en cabeza de la globalización, esperándose sin embargo, una mejora significativa a partir de 2015.

4.- Hay una correlación entre el descenso del PIB español desde el inicio de la crisis económica y la evolución de su competitividad en el marco global. Desde el año 2007, España pasó de ser la octava economía del mundo a la décimo tercera en el año 2012.

5.- En términos de PIB per cápita, ha pasado de 32.067 USD en el año 2007, con el puesto 25, a 28.289 USD en el año 2012, con el puesto 28, con un descenso del 11,7%.

6.- España, en competitividad, ha descendido del puesto 29 en el año 2007 al 42 en el año 2011, año del cambio de Gobierno en España, debido al gran deterioro

económico y financiero del país, acompañado por un alto grado de endeudamiento de la Administración Pública, pero desde ese año se aprecia una lenta mejoría, encontrándose en el puesto 35 en el año 2014.

7.- Las grandes reformas abordadas por los gobiernos en los últimos años, tras el cambio de Gobierno, han supuesto una leve mejoría que promete su continuidad a partir de 2015, aunque no puede ignorarse el deterioro absoluto desde el inicio de la crisis en seis puestos, debido a la fuerte regresión en los sectores claves para el desarrollo del país.

El WEF (*World Economic Forum*) define la competitividad como el conjunto de instituciones, de medidas económicas y de factores que determinan el nivel de productividad de un país.

El nivel de productividad determina el nivel de prosperidad que puede alcanzar una economía y este nivel de productividad determina el retorno obtenido de las inversiones en una economía concreta, en cuanto factor fundamental de sus índices de crecimiento.

Una economía más competitiva no es mejor que una economía en la que se prevé un crecimiento mayor, sostenible y continuado a lo largo del tiempo.

Para determinar la productividad y la competitividad aparecen diversos factores, pero actualmente el estudio de la productividad y de la competitividad se centra en aspectos como la educación, el progreso, la tecnología, la estabilidad macroeconómica y la eficiencia de los mercados; estos factores no son excluyentes entre sí, por lo que dos o más pueden ser más relevantes en un determinado periodo de tiempo y entroncar directamente con el ámbito de la RSC.

El Índice de Competitividad Global se elabora con aspectos cualitativos y cuantitativos, mediante datos estadísticos y encuestas y tiene doce pilares fundamentales, a saber:

- 1.- El marco institucional.
- 2.- La infraestructura.
- 3.- El entorno macroeconómico.
- 4.- La sanidad y la educación básica.
- 5.- La educación superior.
- 6.- La eficiencia del mercado de bienes y servicios.
- 7.- La eficiencia del mercado laboral.
- 8.- El desarrollo del sector financiero.
- 9.- El desarrollo tecnológico.

10.- El tamaño del mercado.

11.- La sofisticación empresarial.

12.- La innovación.

En fin, como vemos, todos ellos son parámetros apreciables en la RSC.

Se ha analizado la competitividad española en lo referente a los indicadores de gobierno corporativo y en el aspecto del marco institucional, que viene determinado por el marco legal y por el marco administrativo. En dichos marcos, los individuos, el sector privado y los Estados interactúan para generar riqueza.

Un marco institucional sólido y justo es relevante para las crisis económicas y financieras y de especial importancia para consolidar la recuperación de las economías, que sigue siendo aún frágil.

La calidad de las Instituciones Públicas tiene una importancia relevante en todo el proceso de crecimiento y de competitividad, cuyo papel va mucho más allá del establecimiento de un mero marco legal. Las medidas adoptadas por los gobiernos, sobre los mercados y la eficiencia de sus operaciones financieras son básicas en el proceso de aumento de la competitividad.

Factores como la burocracia, la regulación o la ausencia de ella, la corrupción, la opacidad en la contratación pública, la falta de transparencia, el uso indebido de fondos públicos, la falta de asistencia al sector privado y la falta de división de los poderes públicos, desincentivan la inversión privada y, ralentizan el proceso de desarrollo económico.

La literatura económica, generalmente, menciona las Instituciones Públicas, pero las Instituciones privadas son también fundamentales en el proceso de creación de riqueza. La crisis económica global, añadida a los escándalos corporativos, ha puesto de manifiesto, tanto en instituciones públicas como en privadas, la necesidad de implantar sólidos sistemas de transparencia, de *reporting* o informe y de control o auditoría, para reducir el fraude por malas prácticas y la implantación de buenas prácticas de gobierno corporativo con el fin de mantener los niveles de confianza empresariales, generando un sistema integral de RSC.

Para identificar los problemas más relevantes, la Comisión Europea ha realizado entrevistas con empresas cotizadas en los diferentes Estados Miembros y elaboró, en 2011, el Libro Verde que, como comentamos antes, concreta varios de los principios más relevantes en el ámbito del buen gobierno corporativo.

En el ICG, la sección marco institucional contempla veintiún indicadores y de esos 21, cuatro, en 2014, son los indicadores de gobierno corporativo.

A pesar de lo poco satisfactorio de la evolución de la economía española en los últimos años, el posicionamiento de España, en lo relativo al gobierno corporativo, es como mínimo preocupante, pero desde el mes de mayo de 2013, la Comisión Nacional del Mercado de Valores ha trabajado por encargo del Gobierno, junto con un grupo de

expertos en la mejora y la adaptación de las Recomendaciones del Código Unificado del Buen Gobierno de las sociedades cotizadas, publicado en el año 2006 o Código Conthe.

La actividad ha dado lugar al Código Rodríguez de 2015 y se ha dividido en dos partes claramente diferenciadas:

1.- Una serie de reformas legislativas, de obligado cumplimiento, que afectan, entre otras, a la Ley de Sociedades de Capital, que se refieren a la Junta General y a los Órganos de Administración, con el objeto de lograr un funcionamiento más eficiente y otros aspectos legales.

2.- Se abordó una reforma profunda del propio Código Unificado, que ha sido concluida, desembocando en el Código Rodríguez de 2015.

Teniendo en cuenta los esfuerzos que se están llevando a cabo en materia de gobierno corporativo; teniendo en cuenta la fuerte presencia española en el mundo económico internacional y con nuestra consideración como la décimo tercera economía mundial, la posición de España, en términos de gobierno corporativo, merece una especial atención. La metodología utilizada en la elaboración del ICG parte de la encuesta realizada a trece mil representantes del ámbito económico en todo el mundo, con la ayuda de 160 instituciones asociadas.

Las instituciones asociadas son centros de investigación o instituciones académicas, asociaciones profesionales, centros de competitividad, colegios profesionales o empresas de consultoría asociadas.

Las instituciones asociadas han sido elegidas según su proximidad y conocimiento de la comunidad empresarial local. Su reputación y su compromiso con el aumento de la competitividad son criterios claves para su selección con carácter de institución asociada.

La Institución española asociada al WEF es el IESE, Escuela de Negocios de la Universidad de Navarra.

Las conclusiones del IESE sobre el ICG son:

1.-No hay una solidez definitiva en cuanto al ICG elaborado por el WEF en lo referente a materias relacionadas con el gobierno corporativo y carece de aplicabilidad práctica por su metodología.

2.- Esta basado al 100% en encuestas y es subjetivo y sesgado, aunque parte de la muestra se realiza al azar, se completa con encuestas realizadas a un público determinado que es una parte muy pequeña de la población.

3.- Los resultados arrojan una clara valoración negativa, basada en las precepciones personales de la calidad institucional, que ha empeorado en los últimos años.

4.- Hay una correlación entre la evolución de la competitividad en España y la evolución del saldo de expectativas del índice de confianza empresarial, con fuente en

el Instituto Nacional de Estadística, aunque este índice no ofrece la posibilidad de realizar una comparativa desde el inicio de la crisis económica, dado que se publica desde abril el 2012, pero se puede encontrar una cierta correlación.

5.- Las expectativas del sector empresarial respecto de sus Instituciones son muy altas, pero no han sido satisfechas, con lo que los empresarios esperan menos de sus Instituciones y más de la iniciativa privada.

6.- Debe tenerse en cuenta la prevalencia en España de la pequeña y mediana empresa, sector en el que el clima empresarial puede no ser positivo y afectar al ICG.

7.- Las micro empresas, es decir sin asalariados o hasta con nueve trabajadores, representan un 85,6 del total en España, aunque se ignora el grado de conocimiento que tienen estos empresarios de los indicadores utilizados para conformar el ICG; el peso de este sector es muy alto.

8.- En cuanto al mundo de las sociedades cotizadas, la CNMV realiza todos los años un análisis del grado de cumplimiento de las recomendaciones de buen gobierno corporativo, utilizando los informes anuales de gobierno corporativo de las sociedades del Ibex, que deben hacer público; pero de ahí no se deduce una mala situación de las sociedades españolas en términos de cumplimiento de las recomendaciones del buen gobierno corporativo, aunque si se aprecia un notable grado de posible mejora.

9.-El grado de respuesta a las encuestas realizadas es, sin embargo, aleatorio y fundado en una enorme reticencia hacia la eficacia de las Instituciones públicas y privadas.

10.- La validez externa no es generalizable, porque hay interferencias en el conjunto de la población, como por ejemplo la percepción del encuestado.

El consejo del IESE es, en este tema, limitar la realización de encuestas a sectores y personas especializadas, teniendo en cuenta que la encuesta sobre el buen gobierno ofrece además la posibilidad del “no sabe/no contesta”.

Para que un buen ICG sea efectivo debe evaluar el desempeño del Consejo de Administración, su tarea de control, seguimiento y la guía de la dirección en la consecución de los objetivos fijados; en líneas generales, además de las cuestiones que hemos mencionado, destaca la importancia de calificar sin interferencias externas:

- 1.- La correcta estructura del Consejo.
- 2.- La comunicación entre los consejeros y el proceso de toma de decisiones.
- 3.- La composición de sus órganos internos y su interrelación en el desarrollo de sus funciones.
- 4.- La cercanía del Consejo y de los consejeros a la realidad económica, social e institucional.

5.- La aplicación radical de un principio de transparencia, asignatura pendiente de nuestro tejido empresarial. Se debe producir, en definitiva, un ICG que sea sólido, independiente, cuantificable, recurrente y replicable para reflejar la verdadera situación del gobierno corporativo de las empresas española.

V.B. Verificación externa del Gobierno Corporativo como novedad histórica y elemento fundamental de valoración

La responsabilidad de los administradores está configurada en el derecho societario español en términos amplísimos; así, el artículo 236 de la Ley de Sociedades de Capital, dice que “los administradores responderán frente a la sociedad, frente a los socios y frente a los acreedores sociales del daño que causen por actos u omisiones contrarios a la ley o a los estatutos, o por los realizados incumpliendo los deberes inherentes al desempeño del cargo, siempre y cuando haya intervenido dolo o culpa. La culpabilidad se presumirá, salvo prueba en contrario, cuando el acto sea contrario a la ley o a los estatutos sociales”. También se extiende la responsabilidad a los administradores de hecho.

El artículo 237 dice que “todos los miembros del Órgano de Administración que hubiera adoptado el acuerdo o realizado el acto lesivo responderán solidariamente, salvo los que prueben que no habiendo intervenido en su adopción y ejecución, desconocían su existencia o conociéndola, hicieron todo lo conveniente para evitar el daño o al menos, se opusieron expresamente a aquel”. La última reforma de Ley de Sociedades de Capital ha delimitado mucho mejor el ámbito de responsabilidad de los administradores, dando lugar a una regulación menos inquisitiva.

Sobre el particular, un modelo eficiente de cumplimiento, de prevención y control, integrado en la RSC, podrá detectar que la conducta de los administradores de hecho o de derecho, a pesar de los daños causados a la sociedad, a los socios o a los acreedores sociales, no ha infringido ninguno de sus deberes con dolo o culpa. El sistema de prevención penal va a venir regulado en el Código Penal, en otro ámbito diferente (ver LO 1/2015).

Un ejemplo, también a tener en cuenta, relacionado con el gobierno corporativo, es el área de cumplimiento y los sistemas de control del riesgo de las sociedades cotizadas, en particular los relacionados con el proceso de emisión de la información financiera que deben ser incluidos como uno de los apartados del Informe Anual de Gobierno Corporativo (Orden FCC/461/2013, artículo 5.5 y 6 y apartado F de la Circular 5/2013 de la CNMV).

Las conclusiones indiciarias serían:

1.- Es recomendable la verificación externa del gobierno corporativo de las sociedades.

2.- La evolución constante de los sistemas de gobierno corporativo se ve afectada directamente por las competencias en el día a día de los organismos reguladores. La CNMV tiene que seguir históricamente las reglas del gobierno

corporativo, recabando cuanta información precise y haciendo pública la información que considere relevante sobre su grado efectivo de cumplimiento.

3.- La reforma del gobierno corporativo, con el nuevo Código Rodríguez, establecerá modificaciones:

a. Respecto a los Estatutos Sociales con normas imperativas sobre mayorías para adopción de acuerdos.

b.- Debe revisarse el reglamento de la Junta General para hacerlo coherente con los nuevos estatutos.

c.- Modificar el reglamento del Consejo de Administración de las sociedades.

d.- Dar una nueva relevancia a la guía del accionista, entre las sociedades cotizadas, más importantes.

e.- Una regulación interna sobre las asociaciones de accionistas de las cotizadas, a través de los instrumentos que permitan detectar sus intereses y su capacidad de presión.

f.- Políticas internas adecuadas sobre el gobierno corporativo, cumplimiento normativo y de remuneración de administradores, que deben ser analizadas en profundidad.

g.- Normas internas sobre conflictos de interés y operaciones vinculadas, así como los conflictos de interés del accionista y los del administrador.

h.- Acuerdos de nombramiento del Consejero coordinador, pero realmente independiente.

i.- Informe de RSC con un apartado sobre gobierno y prácticas corporativas.

j.- Los Informes de Memoria Anual de la Comisión de Auditoría y otras Comisiones consultivas.

k.- El Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Debe quedar claro que ni los organismos reguladores ni los accionistas institucionales ni los intermediarios financieros ni los *proxy advisors* van a conformarse con un cumplimiento meramente formal de normas y recomendaciones.

Se va a exigir un nivel de transparencia elevadísimo, combinado con un ejercicio de autoanálisis y con la intervención de terceros expertos independientes que aporten a la sociedad, a sus accionistas y al mercado una visión objetiva y contrastada de la realidad práctica, analizando las mejores prácticas sobre el particular.

La auditoría externa y la certificación de calidad del gobierno corporativo de una sociedad van a ser garantía de transparencia y excelencia, facilitando la política de relaciones de la sociedad con los grupos de interés, los analistas financieros y las agencias de proxy, incrementando el valor, la reputación y disminuyendo la prima de riesgo.

Mateu de Ros (2006) dice que “la certificación externa de la calidad del sistema de gobierno corporativo va a actuar históricamente como un elemento para disminuir o matizar la capacidad de influencia de las agencias de asesoría de voto, o *proxy advisors*, al ofrecer a los inversores y a los gestores de fondos, una fórmula de tranquilidad menos interesada y más objetivable que la de los “*proxies*”, sin tener que financiar un coste de consultoría que la propia sociedad asume como propio”.

Lo anterior, evidentemente, es contradictorio en sus principios, en la medida en que normalmente se corre el riesgo de que las entidades, contratadas al efecto, emitan, con una métrica o criterio indefinidos en muchos casos o interesadamente definidos, opiniones que no responden a la realidad de la situación de la sociedad.

Como dice Garicano (2011), en relación al gobierno corporativo y a la reputación corporativa se analizan históricamente y con datos la gestión del gobierno corporativo y del riesgo reputacional para:

- 1.- Definir los valores y códigos de comportamiento corporativo.
- 2.- Dibujar un mapa de *stakeholders* de la compañía.
- 3.- Concretar los intereses de cada grupo de *stakeholders*, una vez se dispone del mapa.
- 4.- Analizar la evolución de los intereses de cada grupo a lo largo del tiempo.
- 5.- Evaluar los desfases entre el comportamiento de la empresa y las expectativas de los grupos de interés, utilizando herramientas externas como rep-track y merco, además de otras internas, como encuestas y trabajos de campo, detallando los riesgos a través de un mapa de riesgos y concretando la política de seguimiento y control de riesgos corporativos. Las empresas más avanzadas están creando comisiones del Consejo de Administración que contemplan la reputación corporativa como un aspecto de enorme importancia en el ámbito de la RSC, con especificaciones sobre “public policy”, “compliance” o “corporate affairs”, desde una perspectiva del riesgo reputacional; su gestión se considera necesaria en su integración en el sistema de gestión de riesgos de la empresa, mediante la creación de los órganos adecuados.

El buen gobierno corporativo afecta directamente a la responsabilidad social y a la reputación de la sociedad.

Según la OCDE el buen gobierno es decisivo para mejorar la eficiencia y el crecimiento económico y aumentar la confianza de los inversores e incluye las relaciones entre directivos, el Consejo de Administración, accionistas y otras partes interesadas, proporcionando la estructura a través de la cual se fijan los objetivos y se determinan los medios para conseguir los objetivos y se controla el desempeño.

El gobierno corporativo sería, así, el sistema por el que las empresas son dirigidas y controladas y, estrictamente, el conjunto de normas, recomendaciones y prácticas que definen y caracterizan el funcionamiento corporativo de una sociedad; es decir, de sus órganos de gobierno y administración y sus relaciones con los accionistas y otros interesados en el marco de principios y estándares internacionales que han sido ampliamente refrendados por todos los países desarrollados.

La RSC ha sido definida en éste ámbito por la Comisión Europea como “la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”.

Existe un sector de definiciones que afectan a la contribución de la compañía al desarrollo sostenible a través de la colaboración con sus empleados, familias, la comunidad local, la sociedad y las expectativas éticas y legales.

El gobierno corporativo también ha podido calificarse desde dos perspectivas, la necesaria y la voluntaria:

A) La necesaria es definida por la Ley de Sociedades de Capital en el TR aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio y por los estatutos, reglamentos y demás normas internas, que tiene cada sociedad, lo que denominamos “sistema de gobierno corporativo”.

Hay, dentro de lo anterior, normas de obligatorio cumplimiento, es decir con sanción legal y otras de cumplimiento voluntario o recomendado, que son las recomendaciones o criterios con reconocimiento internacional.

El gobierno corporativo se ve nutrido en todo momento por una serie de aportaciones, en virtud de su generalidad, que nunca tienen carácter de recomendación y, en otros casos, tienen carácter obligatorio.

B) La voluntaria: Hay un gobierno voluntario, que externa y formalmente se ajusta a la perfección a la adhesión y a la aplicación de las recomendaciones, pero en la práctica se aleja del cumplimiento real de unas y de otras, en mayor o menor medida.

Este sería el caso de compañías que cumplen perfectamente con determinados aspectos, pero luego incumplen, por ejemplo, con respecto a los consejeros que son nada o dudosamente independientes. Atiéndase, sobre el tema, a la opinión de Termes, recogida en este estudio, que consideraba al consejero independiente una institución de asentamiento imposible en nuestro sistema.

Nos encontramos, también, con la “UK Corporate Governance Audit Committee Guidance”, según la cual la Comisión de Auditoría debe reunirse al menos, una vez al año con el auditor externo y el interno, sin la presencia de los directivos gestores y el cumplimiento formal de esa gestión consistiría en que la sociedad declare que, con ocasión de alguna reunión de la Comisión de Auditoría, se ha celebrado ese encuentro sin la presencia de ejecutivos; pero de nada sirve si los ejecutivos asisten de forma sistemática a las sesiones de la Comisión y conocen y controlan el encuentro.

Es innegable que caminamos a una aplicación normativa del gobierno corporativo, por naturaleza, por el impacto social y por la crisis financiera. En España, hasta 2011, la única regulación vigente eran los preceptos de la Ley de Sociedades de Capital referidos a las sociedades cotizadas y el régimen de las Comisiones de Auditoría previsto en la Ley del Mercado de Valores, 24/1988, de 28 de julio, quedando el resto a virtud de las recomendaciones no vinculantes del Código Unificado de Buen Gobierno de 2006, en tanto que la Ley de 4 de marzo de 2011, Ley 2/2011, de Economía Sostenible, y el Real Decreto Ley 11/2010 de 9 de julio, de Órganos de Gobierno y otros aspectos del régimen Jurídico de las Cajas de Ahorro, este último desde una perspectiva histórica superada, alteraron el régimen jurídico existente, imponiendo nuevas obligaciones en materia de gobierno corporativo.

La Ley 2/2011, de 4 de marzo de Economía Sostenible ha reformado la Ley de Mercado de Valores, derogando su artículo 116 que contenía normativa sobre el Informe anual de gobierno corporativo de las sociedades anónimas cotizadas e incorporado un nuevo capítulo VI, que lleva por título “del Informe anual de Gobierno corporativo”. Este nuevo capítulo tiene dos artículos, 61bis y 61 ter, que contienen disposiciones relativas al Informe anual de gobierno corporativo y el Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros, respectivamente.

La derogación del artículo 116 de la Ley del Mercado de Valores y la aprobación del Código Unificado del Buen Gobierno de 2006, hizo necesario adaptar la orden ECO 3722/2003 de 26 de diciembre, a la nueva normativa existente, a través de la Orden ECC 461/2013, de 20 de marzo, por la que se determinan el contenido y la estructura del Informe anual de Gobierno Corporativo, del Informe anual sobre remuneraciones y de otros instrumentos de información de las sociedades anónimas cotizadas, de las Cajas de Ahorro (cuyo régimen jurídico ha sido radicalmente alterado con posterioridad) y de otras entidades que emitan valores admitidos a negociación en los Mercados oficiales de Valores.

Estamos viviendo, en definitiva, en una nueva etapa para la Ley de Sociedades de Capital, con su última reforma y el nuevo régimen introducido por la Ley de Economía Sostenible, que elevaba al rango de norma vinculante, con algunas variantes, el contenido de la recomendación 40 del Código Unificado del Buen Gobierno 2006, que viene de la Recomendación 2009/385 CEE de 30 de abril de 2009 y de las antiguas recomendaciones 2004/913 CE y 2005/162 CE y aparece en línea con el movimiento internacional a favor del accionista, es decir, del control por la Junta General de Accionistas de las retribuciones de los consejeros y de los altos directivos de las sociedades cotizadas, movimiento en el que coinciden disposiciones relevantes del derecho norteamericano o el Libro Verde de la Unión Europea.

También nos encontramos con el Real Decreto Ley 14/2013, de 29 de noviembre de Medidas urgentes para la adaptación del Derecho español, a la normativa de la Unión Europea en materia de supervisión y solvencia de las entidades financieras, con diversas novedades relativas al régimen retributivo y otras circunstancias.

Simultáneamente apareció la Ley 10/2014 de 26 de Junio de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito; destaca, fundamentalmente, el artículo 61.bis.5 de la Ley de Mercado de Valores, introducido por la Ley de Economía Sostenible, cuando dice que corresponde a la CNMV “el seguimiento de las

reglas de gobierno corporativo a cuyo efecto podrá recabar cuanta información precise al respecto, así como hacer pública la información que considere relevante sobre su grado de efectivo de cumplimiento”. Véase sobre el particular la intervención radical de la CNMV en el reciente escándalo organizado en relación a los fondos de inversión del Banco de Madrid, en relación también con determinadas entidades de crédito de Andorra.

El contenido de algunas de las normas anteriores ha sido curiosamente refrendado en muchos de sus aspectos prácticos en agosto de 2014, por el acuerdo del Departamento de Justicia norteamericano, sobre el caso Bank of América, relativo a un engaño vinculado a créditos hipotecarios de dudosa condición, con repercusión en daños a los clientes.

El caso pasará a la historia, no sólo por ser el acuerdo de mayor monto económico unitario alcanzado por el Departamento de Justicia de los Estados Unidos, con 17.000 millones de US dólares, sino por la lección que comporta: las malas practicas no pueden ser un simple coste cuando se hacen negocios.

No se pueden anteponer los beneficios de la entidad a sus clientes.

El acuerdo ponía punto final a una época dónde se han hecho negocios a cualquier costa, siendo ese su legado para la posteridad más allá de su importe, que se difuminará con el paso del tiempo por elevado que parezca.

El Código de Elvira Rodríguez, de 2015, para la mejora del buen gobierno, ha sido muy oportuno.

Ha denunciado que la complejidad de las estructuras de gobierno corporativo de determinadas entidades y su falta de transparencia hacen muy difícil determinar la cadena de responsabilidad que ha sido la causa subyacente de las crisis financieras.

Se desprende esta circunstancia del acuerdo del Departamento de Justicia USA, indicado antes, dado que sólo recoge el acuerdo civil compensatorio con las entidades involucradas y deja abierta la vía por los cargos penales y las acciones civiles y criminales contra las personas físicas con alguna responsabilidad sobre los hechos reconocidos.

El acuerdo reconocía, sólo, los hecho para seguidamente poder identificar y perseguir legalmente a las personas que activa o pasivamente los permitieron.

Aunque se identificaron las organizaciones implicadas en las malas prácticas, todavía faltaba identificar a los culpables, debiendo determinarse la cadena de responsabilidad, que es uno de los grandes problemas de nuestro sistema.

La eficiencia de un recomendable sistema de gobierno corporativo estriba en aclarar la cadena de responsabilidad en las organizaciones y evitar la asunción imprudente de riesgos, lo que enlaza con una parte de los cometidos del cumplimiento normativo o *compliance*.

De esta forma, se exige una responsabilidad específica al Consejo de Administración, cuando se considera que forma parte del núcleo esencial de sus labores de gestión y supervisión la gestión de riesgos, otorgándole el estatuto de competencia indelegable.

Se podría delegar dicha labor a una comisión específica, pero no la obligación de supervisar efectivamente.

Siendo los riesgos corporativos de cumplimiento una parte de los que afronta la empresa, el Consejo de Administración y eventualmente una Comisión relevante tienen un papel esencial en impulsar el modelo de *compliance* y su relación con el gobierno corporativo.

El Código Rodríguez 2015 para la mejora del gobierno corporativo recoge conclusiones difusas en una materia tan especial como esta, que no ayudan a solventar ciertas dudas que asaltan a los académicos y a las empresas.

Las entidades cotizadas deberán constituir, al menos, una Comisión de auditoría y una o dos Comisiones de nombramientos y retribuciones, y entre las funciones mínimas de la Comisión de Auditoría estaría la eficacia del control interno de la sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluido los fiscales.

A tenor de dicha obligación, que por otra parte no está clara, parecería que los sistemas de gestión de cumplimiento, (*Compliance Management Systems*, CMS) destinados a prevenir y gestionar los riesgos de cumplimiento, se encuentran en el ámbito de las competencias de la Comisión de Auditoría, lo que confirma el hecho de que se cite, específicamente, un tipo de riesgo derivado del incumplimiento de las normas fiscales: los riesgos fiscales.

Aunque muchas de las Comisiones de Auditoría están asumiendo ese papel, incluso adaptando su nombre a causa de ello como Comisión de Auditoría y Cumplimiento, hay Organizaciones que están más cómodas, como debe ser, ubicando su comisión de cumplimiento al amparo de otras comisiones como la de RSC, por entender que el cumplimiento de las normas y estándares éticos y prevención de los riesgos, es una cuestión más próxima a una gestión responsable que incumbe a todas las personas en la empresa.

Las Organizaciones más avanzadas en materia de cumplimiento siguen esta orientación conocida como de “integridad”, centrándose en la mejora de las conductas de las personas.

El Código Penal (LO 1/2015 y LO 2/2015) ha introducido la casi obligatoriedad en los modelos de prevención penal en las empresas, superando el anterior sistema que era aleatorio y peligrosísimo, incluyendo la obligatoriedad de modelos de prevención penal, destinados a la prevención y gestión de riesgos penales, encontrándonos con un silencio normativo sobre los mismos, en comparación con las referencias a los riesgos fiscales, más aún cuando no se ha legislado en España sobre las características de los sistemas destinados a prevención y gestión de riesgos.

Si entendemos que los riesgos penales afectan a bienes especiales, jurídicamente protegidos, como la vida o la salud, debiera habérseles otorgado protagonismo, salvo que se opine que no guardan mayor relación con el gobierno corporativo, lo que no es cierto.

En el ámbito internacional se ha reconocido que hay una estrecha relación entre la prevención penal y el tono ético en las organizaciones, o la temperatura ética, sin olvidar la responsabilidad penal de las personas jurídicas.

El distanciamiento respecto de las tendencias más modernas de cumplimiento, se da en España en el ámbito filosófico y en una regulación especialmente poco afortunada y breve o inexistente, lo que ha favorecido la proliferación de múltiples y desorganizados gestores e introductores de sistemas de cumplimiento normativo o “compliance”, apresuradamente importados del mundo anglosajón, con una clara finalidad comercial.

Sobre el deber de lealtad de los administradores, se establece la obligación de adoptar medidas que les prevengan de incurrir en un conflicto de interés y una de esas salvaguardas es abstenerse de obtener ventajas o remuneraciones de terceros distintos de la sociedad y sus grupos asociados al desempeño, salvo que se trate de atenciones de mera cortesía.

Lo que llama la atención es que, tratándose de conductas peligrosamente próximas al delito de corrupción entre particulares, su prohibición sea susceptible de dispensa por acuerdo de la Junta general.

Ni la Junta General tiene capacidad de otorgar bula sobre una cuestión de orden público; es más, sus miembros probablemente se convertirían en partícipes. Seguramente es esa la intención del legislador, pero lo inoportuno de regular tal permisibilidad en los términos en que se hace es altamente peligrosa.

Antes del Código Unificado del Buen Gobierno de 2006 destacan las recomendaciones que desarrollaron el Código Olivencia y el Código Aldama, que eran:

1.- Separar gestión y propiedad de la empresa, proponiendo incorporar al Consejo una mayoría de consejeros independientes y no vinculados a la dirección de la empresa o al accionariado de control, y que acceden por ser profesionales de experiencia y prestigio.

2.- La misión de éstos Consejeros se basa en defender los intereses de la sociedad, fomentando la toma de decisiones que mejoren la gestión de la empresa y arbitrar mecanismos para fomentar la defensa de los intereses del pequeño y mediano inversor.

3.- La creación de las llamadas Comisiones Delegadas de Control, que deberán garantizar la función de supervisión del órgano de administración, compuestas por Consejeros externos y que sería básicamente la de auditoría, para verificar la contabilidad de la sociedad, la de nombramientos para la selección de Consejeros y la de retribuciones que debería supervisar la política de remuneración.

4.- Se recomienda un único mandato, de cuatro o cinco años.

5.- Sugiere que ningún Consejero forme parte de más de tres Consejos de Administración y se recomienda el retiro de los Consejeros a los 70 años, eliminando y declarando nulas las cláusulas de blindaje.

También la Comisión Aldama, constituida en septiembre de 2002, fomenta la transparencia y la seguridad de los mercados financieros y sociedades cotizadas y en su primera reunión definió el alcance de los trabajos que se resumen en:

a) Informar sobre el grado de observancia del Código Olivencia.

b) Dar mayor protección y seguridad a los accionistas e inversores, teniendo en cuenta las relaciones entre las sociedades emisoras de valores y las personas físicas y jurídicas que les prestan sus servicios.

c) Aumentar la transparencia de los mercados.

d) Tener especialmente presente que el encargo se basa en la definición de un conjunto de medidas concretas a tomar por el Gobierno, los Organismos reguladores y las propias sociedades, constituyéndose cuatro grupos de trabajo:

El grupo 1, analiza la situación actual y hace un análisis de las medidas y reglamentaciones que existen en los Estados Unidos y en la Unión Europea.

El grupo 2, se encarga del gobierno de las sociedades, analizando y proponiendo las medidas necesarias para el buen funcionamiento de la Junta general y del Consejo de Administración.

El grupo 3, estudia la responsabilidad de la empresa ante sus accionistas en la sociedad en general.

El grupo 4, analiza la cuestión del equilibrio entre normas obligatorias y autorregulación.

España tiene, además, su propia estrategia en materia de RSC (2014-2020), apoyada en la exigencia de proporcionar un marco español de referencia en materia de RSC, para unificar y homogeneizar los diversos comportamientos que sobre responsabilidad social aparecen en el ámbito público y privado, extendiendo los principios de la RSC a todas las empresas y organizaciones, tanto del sector privado como del sector público.

El documento que recoge la estrategia española de responsabilidad social de las empresas ha sido objeto de un borrador que ha estado en circulación en los diferentes Departamentos Ministeriales, donde han tomado parte el Ministerio de Economía y Competitividad, el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, el Ministerio de Defensa, el Ministerio de Justicia, el Ministerio de Interior, el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, el Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación, el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y la Oficina Económica de la Presidencia del Gobierno.

Como primera manifestación de las líneas generales de lo que es la RSC en España nos encontramos con seis principios, cuatro objetivos estratégicos y diez líneas de actuación para apoyar el desarrollo de las prácticas responsables de las organizaciones públicas y privadas, con el fin de que se constituyan en un motor significativo de la competitividad del país y de su transformación hacia una sociedad y una economía más productiva, sostenible e integrada.

Nos encontramos así:

- a) Con los 6 principios
- b) Con los 4 objetivos
- c) Con las 10 líneas de actuación,
- d) Con 60 medidas

a) Los seis principios serían:

1.- La competitividad, apostando por la excelencia en la gestión de las empresas, que conduce a la mejora de su posicionamiento en el mercado y en la mejora de su productividad y sostenibilidad, facilitando la innovación, incorporando nuevas formas de gestión y la creación de nuevos productos y servicios que responden a retos sociales y ambientales.

2.- La cohesión social para aumentar la eficacia en las organizaciones, promocionando la igualdad de oportunidades y la inserción social.

3.- La creación de valor compartido en colaboración con los grupos de interés para generar y reforzar el impacto positivo, identificar, prevenir y eliminar los impactos negativos y crear valor para la propia organización que los aplique, sea pública o privada, y también para aquellos grupos de interés implicados directa o indirectamente.

4.- La sostenibilidad permite que la RSC sea un instrumento de desarrollo humano, económico y medio ambiental sostenido en el tiempo para las sociedades en las que se integra, con una evolución justa y responsable hacia una economía más competitiva y que dé lugar a un desarrollo sostenible y de progreso social.

5.- La transparencia, respecto a la que la RSC promociona organizaciones ejemplares y transparentes, mejorando su reputación y la confianza de terceros, fomentando el diálogo e involucrando a los grupos de interés para que éstos puedan tomar decisiones plenas de información.

Las buenas prácticas son el respaldo inmediato de la RSC.

6.- La voluntariedad hace que la adopción de las políticas de responsabilidad social se convierta en un compromiso y otorga un valor añadido a la normativa vigente y ese compromiso es el fundamento del cumplimiento de las expectativas de las organizaciones.

b) Los cuatro objetivos sobre los que pivotaran las diez líneas de actuación que veremos a continuación son:

1.- Impulsar y promover la RSC en el mundo empresarial y en todas las organizaciones públicas y privadas, en los diversos territorios en los que opera.

2.- Identificar y promover la RSC como asociada a la competitividad, a la sostenibilidad y a la cohesión social.

3.- La difusión de los valores de RSC en el conjunto de la sociedad.

4.- Propiciar un marco común de referencia territorial en RSC para respetar los principios que la legislación en cada momento y actualmente la ley 20/2013 de 9 de diciembre, de garantía de la unidad de mercado, tolera para coordinación y sinergias.

c) Junto a los epígrafes anteriores, las diez líneas de actuación serían:

1.- Promocionar la RSC como elemento que impulse las organizaciones más sostenibles, difundiendo la cultura de RSC a toda la sociedad, promocionando sus principios, las recomendaciones internacionales y las buenas prácticas.

2.- Integrar la RSC en la educación, la formación y la investigación, en las técnicas de gestión socialmente responsables y reconducir toda la aplicación efectiva de sus criterios en cuanto pilares fundamentales.

3.- Contar con el buen gobierno y la transparencia como elementos para aumentar la confianza, el comportamiento ético y todas las restantes señas de identidad que deben caracterizar a las organizaciones socialmente responsables.

4.- Gestionar con responsabilidad los recursos humanos y fomentar el empleo, tanto por el sector público como en el sector privado, prestando especial atención a los colectivos con mayores dificultades de inserción moral e impulsando prácticas que fomenten la diversidad de las plantillas, que deben reflejar la existencia real de la sociedad.

5.- Realizar inversión socialmente responsable en I+D+i como elemento de inversión a más largo plazo e incentivador de un crecimiento responsable y sostenible, con introducción de una cultura innovadora, vinculada a las nuevas tecnologías y con especial tendencia a vincular a las administraciones públicas.

6.- Relaciones con los proveedores por parte de las organizaciones y en relación a la cadena de suministro, implementando actuaciones para hacer exigibles unas prácticas en materia de responsabilidad social para los proveedores, en los planes estratégicos de las empresas.

7.- Concienciar y hacer participar al consumidor en la toma de decisiones, de manera que surja un concepto de consumo responsable, difundiendo las prácticas de RSC como elemento esencial del negocio.

8.- Respetar el medio ambiente, poniendo en marcha actuaciones sobre control y consumo responsable de recursos naturales, reducción del impacto ambiental y creación de energías limpias.

9.- Cooperación al desarrollo, para optimizar el desempeño responsable de las empresas españolas, en relación con el cumplimiento de los objetivos mundiales del desarrollo sostenible y particularmente la defensa y protección de los Derechos Humanos.

10.- Poner en marcha mecanismos de coordinación de las Administraciones Públicas en España para introducir definitivamente los principios de RSC y al mismo tiempo no perder de vista la perspectiva internacional, particularmente aquella que proviene del mundo anglosajón.

d) Sesenta medidas con prioridad dividida en muy alta, alta y media identificando aspectos relativos al órgano agente impulsor de la medida hacia el destinatario y de la medición del impacto, con la creación de un grupo de trabajo en el Consejo Estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas(CERSE).

La estrategia española de RSC pretende:

- Ponderar singularmente los compromisos del sector privado y del sector público con las necesidades de la sociedad española, particularmente en generación de empleo.
- Reforzar los modelos de gestión sostenible que ayuden a las empresas a ser más competitivas y a las Administraciones Públicas más eficientes.
- Potenciar programas de RSC en el ámbito internacional.
- La RSC debe volcarse en aquellos aspectos que sean apremiantes, prioritarios y urgentes a corto y medio plazo, desde la perspectiva económica así como respecto a las expectativas y esperanzas de los grupos de interés, y particularmente en cuanto a las pequeñas y medianas empresas, que abrumadoramente forman parte del tejido empresarial.

Aparecen también como objetivos para la estrategia europea 2020 para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador las referencias a la RSC en las siguientes materias:

- a) Una política social integrada en la era de la globalización.
- b) La plataforma europea contra la pobreza y la exclusión social.
- c) La agenda de nuevas cualificaciones y empleos.
- d) La juventud en movimiento.
- e) El Acta del mercado único en que :
 - La unión por la innovación refuerza la capacidad de las empresas para afrontar los retos sociales mediante la innovación y la contribución, conduciendo al concepto de “una Europa que utiliza eficazmente los recursos”
 - Deben tenerse en cuenta las Recomendaciones de la Estrategia renovada de la Unión Europea sobre responsabilidad social de la empresa, las Líneas directrices de la OCDE para las empresas multinacionales, los Principios de la iniciativa al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la Declaración tripartita de las empresas multinacionales y la Política de la Organización Internacional del Trabajo, los Principios rectores de las Naciones Unidas sobre empresas y Derechos Humanos y los Principios de inversión responsable de Naciones Unidas.

El Consejo de Ministros del Gobierno de España, de finales de Octubre 2014, aprobó la estrategia 2014-2020 que había sido previamente acordada en el seno del Consejo Estatal de RSC de julio de 2014 y que recoge todas las líneas que hemos señalado anteriormente suponiendo un paso adelante irreversible en la materia.

Olcese y Alfaro (2014), recogen referencias normativas sobre las responsabilidad social empresarial en el contexto estatal español, aludiendo al balance en materia de la responsabilidad social de las empresas 2008-2011 del Ministerio de Trabajo e Inmigración.

Sobre el particular, los citados autores recogen las recomendaciones e iniciativas de la sociedad para potenciar la RSC en España a través de clubes y observatorios especializados: el club de excelencia a la sostenibilidad, el observatorio de la RSC y la RSE, la asociación de directivos de RSE, numerosas fundaciones integradas entre las que se encuentra la ONCE y la Fundación ONCE, las Universidades, entre las que

destacan las de Barcelona, la Nacional de Educación a Distancia, la Universidad Jaume I, la Universidad de Alcalá, las escuelas de negocios, como el Instituto de Empresa, ESADE, IESE *Business School* o la EOI, cuya escuela de negocios es la más antigua de España y especializada en medio ambiente, energía sostenibilidad, innovación y calidad.

Existen otros organismos, de acuerdo con las fuentes citadas, que han tenido un impacto notable en lo que se denomina “conceptualización y difusión” de la RSC en España, como son la Red Española del Pacto Mundial o la Asociación Española para la Normalización, a través de tres vías de penetración:

- a) La participación en el desarrollo y aprobación de la ISO. 26.000 sobre responsabilidad social.
- b) La edición de la norma certificable de RSC denominada RS10, pionera entre las empresas de normalización de los diferentes países del mundo y la base de la primera norma certificable a nivel mundial, llamada IQNet SR10 que es el estándar internacional de gestión y mejora que recoge las mejores prácticas y recomendaciones a nivel internacional en materia de RSC, buen gobierno, sostenibilidad y compromiso con los grupos de interés.
- c) Cursos de formación de expertos en responsabilidad social

España actualmente ocupa uno de los lugares punteros y más trascendente en la actividad de la RSC, debido sobre todo a la existencia de una crisis a finales del año 2008, que continua todavía presente en la economía española, agravado todo por la grave crisis añadida de las entidades de crédito, que ha obligado a una reacción, tanto por parte de la Administración Española, como de las autoridades financieras de la Unión Europea; por eso las principales autoridades financieras se han decidido a incorporar principios de RSC convenidos con los grupos de interés, encaminados a obtener una reputación excelente que, sin embargo, son solo uno de los principios para continuar actuando sobre el particular.

La crisis financiera ha creado un estado de cosas radicalmente diferentes que, como en materia de RSC, ha colocado a los integrantes de la misma en una importante perspectiva en la medida en que los interesados, públicos y privados, y los grupos de interés en que se encuentran integrados han entendido que el concepto de RSC resulta esencial y crucial para la mejora de todos los aspectos que toca la propia RSC; en definitiva toda la empresa.

A continuación, se incorporan cuadros de evaluación del buen gobierno corporativo en las empresas del Ibex 35 y para 2014 (cuadros nº 5, 6 y 7):

Cuadro nº 5. El Buen Gobierno en las empresas del IBEX 35

EMPRESA		Las comisiones de cumplimiento y control tratan las reglas de BG	Las funciones de BG se han incorporado (explícitamente) a una Comisión del CA	Existen Comisiones RS-Sostenibilidad (a) o de Buen Gobierno (b)		Las partes interesadas y la política de BG
Evaluación				(a)	(b)	
ABENGOA	15	•				
ABERTIS	10	•				
ACCIONA	30			•		
ACERINOX	10	•				
ACS	10	•				
AMADEUS	10	•				
B. POPULAR	20		•			
B. SABADELL	10	•				
B. SANTANDER	20		•			
BANKINTER	40				•	
BBVA	10	•				
BME	10	•				
CAIXABANK	10	•				
DIA	10	•				
ENAGÁS	20		•			
ENDESA	10	•				
FCC	10	•				
FERROVIAL	10	•				
GAS NATURAL	10	•				
GRIFOLS	10	•				
IBERDROLA	30			•		
INDITEX	10	•				
INDRA	20		•			
JAZZTEL	10	•				
MAPFRE	10	•				
MEDIASET	10	•				
OHL	20		•			
RED ELECTRICA	40				•	
REPSOL	20		•			
SACYR	10	•				
T. REUNIDAS	10	•				
TELEFÓNICA	30			•		
VISCOFAN	10	•				
NIVELES DE EVALUACIÓN		1	2	3	4	
PUNTUACIÓN		0-15	16-25	26-45	46-100	

Fuente: Observatorio de RSE de UGT, 2014

Cuadro nº 6. Tabla de Evaluación en las empresas del IBEX 35

Tabla de Evaluación						
Empresa	Informe Social y Buen Gobierno			Estrategia y Políticas (RS)	Sistema de Gestión (RS)	Evaluación Media
			Media			
ABENGOA	90	15	53	60	75	63
ABERTIS	71	10	41	20	85	49
ACCIONA	80	30	55	100	85	80
ACERINOX	41	10	26	20	20	22
ACS	60	10	35	20	65	40
AMADEUS	60	10	35	20	60	38
B. POPULAR	60	20	40	30	65	45
B. SABADELL	60	10	35	30	70	45
B. SANTANDER	75	20	48	60	85	64
BANKINTER	65	40	53	20	70	48
BBVA	71	10	41	20	75	45
BME	30	10	20	20	0	13
CAIXABANK	71	10	41	20	30	30
DÍA	30	10	20	20	50	30
ENAGÁS	80	20	50	41	65	52
ENDESA	71	10	41	20	75	45
FCC	71	10	41	30	75	49
FERROVIAL	71	10	41	20	75	45
GAS NATURAL	80	10	45	20	65	43
GRIFOLS	20	10	15	20	0	12
IBERDROLA	71	30	51	100	75	75
INDITEX	71	10	41	60	85	62
INDRA	71	20	46	60	85	64
JAZZTEL	20	10	15	20	0	12
MAPFRE	60	10	35	20	65	40
MEDIASET	60	10	35	30	60	42
OHL	65	20	43	41	70	51
RED ELECTRICA	71	40	56	100	75	77
REPSOL	80	20	50	60	75	62
SACYR	60	10	35	20	75	43
T. REUNIDAS	41	10	26	20	50	32
TELEFÓNICA	71	30	51	60	65	59
VISCOFAN	20	10	15	20	20	18

Fuente: Observatorio de RSE de UGT, 2014

Cuadro n° 7. Información sobre gobierno corporativo.

COD.	GOBIERNO CORPORATIVO	NÚMERO EMPRESAS	%
I.C.44	El Consejo elabora un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros y lo somete a votación de la Junta con carácter consultivo y como punto separado del orden del día.	35	100%
I.C.45	¿Se publica la remuneración del Consejo y de alta dirección, y se describen los que aseguran la publicidad de estos datos en el ámbito individual con el mayor desglose posible (salarios en metálico, especie, opciones sobre acciones, bonos, fondos de pensiones, provisiones sobre indemnizaciones...)?	35	100%
I.C.46	Se informa sobre si se tienen o no medidas de blindaje respecto a los puestos de la Administración y Consejo que existen en la organización	9	25,71%
I.C.47	Establecimiento de canal de denuncias (confidencial) para empleados	34	97,14%
I.C.48	Establecimiento de canal anónimo para que todas las partes interesadas puedan denunciar comportamientos financieros irregulares o poco éticos	11	31,43%
I.C.49	Se explica que se pretende un número adecuado de mujeres en el consejo	13	37,14%

Fuente: Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2013)

V.C. Sobre el CUBG (Código Unificado del Buen Gobierno Corporativo o Código Conthe), sobre el Código Rodríguez y sobre los Códigos de Buen Gobierno

V.C.1. Sobre el Código Elvira Rodríguez y su antecedente el CUBG 2006

Mateu de Ros (2006) indica que en el mercado español es idóneo para lograr que las prácticas de buen gobierno calen, se consoliden y contribuyan a la buena imagen internacional de nuestra economía y de las grandes empresas. El adecuado grado de concentración de capital si es objeto de contrapeso razonable y unas normas de separación de poderes y de información pública que impidan el abuso del poder, pueden llegar a garantizar el control eficaz de los directivos por parte del Consejo de Administración y de los Consejeros ejecutivos por parte de los Consejeros externos.

Para lo anterior, propone que los consejeros independientes lo sean de verdad y disfruten de un poder efectivo en los Consejos (recuérdese la pésima y realista opinión de Termes sobre la figura del consejero independiente en nuestro sistema), pero sobre todo:

- a) Que el primer nivel ejecutivo de la sociedad esté dividido y separado entre un presidente y un consejero delegado, o compartido adecuadamente por esos dos cargos.
- b) Que el órgano de administración efectiva de la sociedad sea en todo caso el Consejo de Administración en pleno, no la Comisión ejecutiva o delegada.
- c) Que el Consejo de Administración se configure, en la medida de lo posible, como un Consejo de Administración de accionistas, facilitando el acceso al mismo de los accionistas significativos o de quienes los representen
- d) Que el Consejo de Administración ejerza como un Consejo de Administración gestor, sin limitar sus facultades a la supervisión y el control.
- e) Que se reconozca que los Consejeros dominicales ejercen en el Consejo y en las Comisiones una función genuina de administradores y supervisores no ejecutivos, en beneficio de una bien equilibrada composición y sin perjuicio de la existencia de un estatuto esencial de derechos y deberes, que es común a todos los Consejeros, porque la distinción entre ejecutivos, dominicales e independientes (puede existir también la figura anómala de los “otros consejeros”) sólo tiene valor indicativo, dado que la diferencia entre los mismos es más de tipo formal, por el procedimiento, designación y causa, motivo y origen de su nombramiento que sustantiva.
- f) Que las Comisiones de supervisión y control, auditoría, nombramientos y retribuciones y gobierno corporativo actúen con la autonomía necesaria para constituir y ejercer un contrapeso real al Consejo de Administración y a la alta administración de la sociedad.
- g) Que todos los Consejeros cumplan los deberes establecidos en la Ley, tanto a título individual como colectivo y asuman el grado de *accountability*, que es propio de su cargo y que está contemplado en sus retribuciones.

h) Que se supriman las limitaciones de los derechos de los accionistas, en especial las llamadas medidas “anti opa” y se reconozcan los derechos de las minorías cualificadas de accionistas, incluido el derecho a proponer el nombramiento de Consejeros dominicales.

El anterior sistema se fundaba en que con fecha de mayo de 2006, el Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores acordó aprobar como documento único, con las recomendaciones de gobierno corporativo, a efecto de lo dispuesto en el apartado primero, f, de la Orden Eco/3722, de 26 de diciembre, el Código Unificado de Buen Gobierno (Código Conthe o CUBGC)) que figura como anexo I del Informe de 19 de mayo de 2006, del Grupo especial de trabajo sobre un buen Gobierno de las sociedades cotizadas.

El anterior Código unificado de Buen Gobierno corporativo, tiene una valoración positiva y no es una pura refundición de los informes de buen gobierno, aunque ha sido dejado más a la buena voluntad de los expertos convocados, que a su aplicación práctica. El Código Unificado del Buen Gobierno Corporativo probablemente sea uno de los títulos mejor contruidos entre los aprobados en los últimos años.

Las dos entregas del informe Winter (elaborado por un Grupo nombrado por la Comisión Europea en Septiembre de 2001 cuyo presidente fue el profesor holandés Jaap Winter, estableciendo una serie de puntos a largo, medio y corto plazo que permitan armonizar el derecho societario en los países miembros) vienen además sintetizadas por Mateu (2006), pero llega a la conclusión de que el anterior Código Unificado de Buen Gobierno, lleva a efecto las propuestas contenidas en todos los documentos históricamente relevantes, pero el movimiento internacional de gobierno corporativo tiene el mérito de haber abierto una reforma profunda del derecho de sociedades en casi todos los países occidentales, aunque también es cierto, que la reforma ha venido impuesta como consecuencia de los severos escándalos que, por motivos atinentes al abuso del poder y a la falta de ética, han surgido en diferentes países.

Dice Mateu, que se ha conseguido promover una conciencia ética en la gestión de la empresa que antes no existía o no estaba expuesta al control público y dependía de la intuición moral y del sentido de responsabilidad personal de los administradores. Continúa diciendo que los valores que los principios del buen gobierno societario han de sopesar y conjugar de manera inteligente e imaginativa son la necesidad de poner freno a los fenómenos de concentración de poder en las sociedades y los riesgos de abuso, asociados con la existencia de una serie de normas imperativas suficientes para garantizar un sistema de buen gobierno, por encima de las recomendaciones de seguimiento voluntario, así como la coherencia entre el marco normativo y la realidad de la estructura del control corporativo de nuestro país, la armonización del proceso de recomendación de nuevas prácticas y el desarrollo de las reformas a nivel legal con el respeto a los principios básicos de la sociedad mercantil.

El Buen Gobierno societario es un gobierno de fines, para evitar el abuso del poder, la acumulación de funciones, la ausencia de equilibrio y el reparto de competencias, la prevención de los conflictos de interés, los abusos en el mercado, la falta de diligencia de los consejeros, el desinterés de los accionistas; y el fallo del anterior sistema, que parece repetirse en éste, es que no se han sabido distinguir cuatro o

cinco recomendaciones esenciales, destinadas al legislador, de otras cuantas sugerencias de menor importancia.

El anterior sistema no resuelve el problema, pero abre un debate, como dice Mateu, creativo y profundo sobre las soluciones aplicables a los conflictos típicos de las grandes compañías; en definitiva, el conflicto entre propiedad y gestión y el conflicto entre mayorías y minorías de accionistas y en cuanto al modelo de organización de la sociedad anónima cotizada. El Código Unificado del 2006 ha sido capaz de sintetizar el estado de la cuestión del Buen Gobierno a nivel europeo, promoviendo la mejora de la dimensión de las sociedades cotizadas de nuestro país y, a medio plazo, de otras entidades jurídicamente estructuradas bajo formas distintas de la societaria.

El Código Unificado lanzó al mercado sus propuestas y las sociedades cotizadas las han intentado poner en marcha, a su manera, probando a transformar las reglas y las prácticas de la administración societaria, con mayor intensidad que en otros informes de gobierno corporativo y, sin embargo, todas las propuestas del Código Unificado del Buen Gobierno se ven empalidecidas por las deficiencias que se advierten y por el dogmatismo que impregna una parte de su contenido y, por que no, por la resistencia injustificable a la regulación de las sociedades afectadas.

Toma opciones por gobiernos corporativos discutibles y por la importación de prácticas de difícil acoplamiento, sin valorar el sistema del mercado. Muchas de las recomendaciones del Código Unificado de 2006 se remontan al Código Cadbury y a los primeros pasos del movimiento del buen gobierno de hace diez años, como dice Mateu. Existen grandes empresas que siguen ignorando el núcleo esencial de recomendaciones de gobierno corporativo y su actitud no va a cambiar hasta que se convierta en un mandato legal lo que hoy son sólo recomendaciones, aunque sean prácticas recomendadas a todos los niveles y en todos los países.

Desde los últimos escándalos financieros, como el de Enron en el 2001 y Worldcom en el 2002, ya mencionados, el gobierno corporativo se ha transformado en un indicador clave de la buena gestión y responsabilidad social de las empresas.

Como continuación de la secuencia iniciada por los anteriores códigos de buen gobierno corporativo o equivalentes, Olivencia, Aldama y CUBGC, la Comisión Nacional de Mercado de Valores, ha presentado el 25 de febrero de 2015, un nuevo Código de buen gobierno de empresas cotizadas (Código Elvira Rodríguez), a través de un texto con recomendaciones, de cumplimiento voluntario y que emana de veinticinco principios, que serían los siguientes:

a) En relación a los aspectos generales:

1.- Deben evitarse las medidas estatutarias cuya finalidad esencial sea dificultar las posibles ofertas públicas de adquisición.

2.- Cuando coticen varias sociedades pertenecientes a un mismo grupo, deben establecerse las medidas adecuadas para proteger los legítimos intereses de todas las partes involucradas y solventar los eventuales conflictos de interés.

3.- Las sociedades deben informar con claridad en la Junta General sobre el grado de cumplimiento de recomendaciones del código de buen gobierno.

4.- Las sociedades cotizadas deben contar con una política pública de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto.

5.- Los administradores deben realizar un uso limitado de la facultad delegada de emitir acciones o valores convertibles, con exclusión del derecho de suscripción preferente y facilitar adecuada información a los accionistas sobre dicha utilización.

b) En relación a la Junta General de Accionistas:

6.- La Junta General de Accionistas debe operar bajo principios de transparencia y con información adecuada.

7.- La sociedad debe facilitar el ejercicio de los derechos de asistencia y participación en la Junta general de Accionistas, en igualdad de condiciones.

8.- La política sobre primas de asistencia a la Junta General de Accionistas debe ser transparente.

c) En relación al Consejo de Administración:

9.- El Consejo de Administración asumirá colectiva y unitariamente la responsabilidad directa sobre la Administración social y la supervisión de la dirección de la Sociedad, con el propósito común de promover el interés social.

10.- El Consejo de Administración tendrá la dimensión precisa para favorecer su eficaz funcionamiento, la participación de todos los consejeros, la agilidad en la toma de decisiones y la política de selección de consejeros y promoverá la diversidad de conocimientos, experiencias y género en su composición.

11.- El Consejo de Administración tendrá una composición equilibrada, con una amplia mayoría de Consejeros no ejecutivos y una adecuada proporción entre Consejeros dominicales e independientes, representando estos últimos con carácter general al menos la mitad de los Consejeros.

12.- Las causas de separación y dimisión de los consejeros no condicionaran su libertad de criterio, protegerán la reputación y crédito de la sociedad y tendrán en cuenta el cambio de circunstancias sobrevenidas y garantizaran la estabilidad en el cargo de los consejeros independientes que mantengan dicha condición y no incumplan sus deberes.

13.- Los Consejeros dedicaran el tiempo suficiente para el eficaz desarrollo de sus funciones y para conocer el negocio de la sociedad y las reglas de gobierno que las rigen, participando en los programas de orientación y actualización, que organice la sociedad.

14.- El Consejo de Administración se reunirá con la frecuencia necesaria para el correcto desarrollo de sus funciones de administración y supervisión y con la presencia de todos o una amplia mayoría de sus miembros.

15.- Los Consejeros contarán con información suficiente y adecuada para el ejercicio de sus funciones y tendrán derecho a obtener de la Sociedad, el asesoramiento preciso.

16.- El Presidente es el máximo responsable del eficaz funcionamiento del Consejo de Administración y en caso de ser también ejecutivo de la Sociedad se ampliarán las competencias del Consejero independiente coordinador.

17.- El Secretario del Consejo de Administración facilitará el buen funcionamiento del Consejo de Administración.

18.- El Consejo evaluará periódicamente su desempeño y el de sus miembros y comisiones, contando con el auxilio del un consultor independiente, al menos cada tres años.

19.- La Comisión Ejecutiva, en caso de existir, tendrá una composición por categorías similar a la del propio Consejo de Administración, al que mantendrá puntualmente informado de las decisiones que adopte.

20.- La Comisión de Auditoría, además de cumplir los requisitos legales, estará compuesta por una mayoría de consejeros independientes y sus miembros, en particular el Presidente, se designarán teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos y sus normas de funcionamiento reforzaran su especialización, independencia y ámbito de actuación.

21.- La sociedad dispondrá de una función de control y gestión de riesgos ejercida por una unidad o departamento interno, bajo la supervisión directa de la Comisión de Auditoría o, en su caso, de otra comisión especializada del Consejo de Administración.

22.- La Comisión de nombramientos y retribuciones, que en las sociedades de elevada capitalización serán dos Comisiones separadas, además de cumplir los requisitos legales, estará compuesta por una mayoría de Consejeros independientes, y sus miembros se designarán teniendo en cuenta los conocimientos, aptitudes y experiencia necesarias y sus normas de funcionamiento reforzaran su especialización.

d) En relación a la independencia y ámbito de actuación:

23.- La composición y organización de las Comisiones, que en el ejercicio de sus facultades de auto organización constituyen las sociedades, deben ser similares en su configuración a las de las Comisiones legalmente obligatorias.

24.- La Sociedad promoverá una política adecuada de RSC, como facultad indelegable del Consejo de Administración, ofreciendo de forma transparente información suficiente sobre su desarrollo, aplicación y resultados.

25.- La remuneración del Consejo de Administración será la adecuada para atraer y retener a los Consejeros del perfil deseado y retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que exija el cargo, pero sin comprometer la independencia de criterio de los Consejeros no ejecutivos, con la intención de promover

la consecución del interés social, incorporando los mecanismos precisos para evitar la asunción excesiva de riesgos y la recompensa de resultados desfavorables.

Obviamente, los principios enumerados cierran el recorrido que comenzó con los anteriores Códigos de Buen Gobierno y estos principios sintetizan las recomendaciones de cumplimiento voluntario que aparecen mencionadas en el texto del Nuevo Código de Buen Gobierno de Empresas Cotizadas 2015.

En definitiva, se ha beneficiado el sistema de una evolución que, sin embargo, continúa pecando de una indefinición sustancial y, al mismo tiempo, carece de carácter obligatorio, por lo que existen todavía múltiples procedimientos para poder eludir el cumplimiento del sistema.

La Presidenta de la Comisión, Elvira Rodríguez, indicó en la presentación de su Código que el texto continua funcionando bajo el principio de “cumplir o explicar”, pero el supervisor bursátil ha enviado un aviso para el buen funcionamiento del sistema, en el sentido de que las justificaciones que se faciliten por las sociedades en relación con las recomendaciones deben ser adecuadas y suficientes.

Aparece, orientada por la CNMV, una “Guía de buenas explicaciones” y en la Junta correspondiente, el Presidente deberá informar a los accionistas de los aspectos más relevantes del gobierno del grupo, incluyendo los motivos por los que la sociedad no sigue alguno de los principios del Código; lo cual a nuestro juicio es difícilmente admisible.

El Informe anual del gobierno corporativo presentado por las empresas, deberá presentarse en el año 2016, cuando se rindan cuentas del año 2015.

El Buen Gobierno contribuirá a potenciar la competitividad de las empresas con incidencia directa en su valor bursátil, siendo un ingrediente fundamental para generar confianza de los inversores en las compañías españolas y promover y favorecer un sistema financiero fuerte con empresas saneadas y con un crecimiento más sostenible.

El Código se compone de sesenta y cuatro recomendaciones, frente a las cincuenta y tres de la versión anterior y el grupo del trabajo que ha elaborado el texto, ha introducido veintitrés nuevos principios y doce recomendaciones se han eliminado al incorporarse su contenido a la Ley de Sociedades de Capital y veintiuna han experimentado modificaciones.

Uno de los capítulos donde mayores novedades aparecen es la retribución de los Consejeros, incorporando aspectos de la recomendación hecha por la Comisión Europea, sobre la remuneración de Consejeros y entre ellos destaca el diferimiento del pago de los componentes variables del sueldo y otros tecnicismos innovadores..

Como ejemplo de innovación, las cláusulas “clawback”, aquellas que en los contratos incluyen la posibilidad de que la sociedad pueda reclamar el reembolso de los componentes variables del sueldo de un Consejero, cuando el pago no haya estado ajustado a las condiciones de rendimiento o cuando se hayan abonado atendiendo a datos cuya inexactitud quede acreditada con posterioridad.

Respecto a los blindajes, el supervisor aconseja que los pagos por resolución de contrato no superen un importe equivalente a dos años de remuneración total anual y, además, que no se abonen hasta que la sociedad haya podido comprobar que el Consejero ha cumplido con los criterios de rendimiento previamente establecidos.

En cuanto a la estructura y composición del Consejo de Administración, el Código solicita que la política de selección de administradores promueva el objetivo de que en el 2020 el número de Consejeros mujeres represente, al menos, el 30% del total de los miembros del Consejo.

Sobre los independientes, el Código señala que éste tipo de Consejeros debe representar, al menos, la mitad de los miembros del Consejo de Administración.

En las empresas conocidas o calificadas como “de mayor capitalización” o en aquellas donde haya un núcleo duro de accionistas, el número de independientes deberá representar, al menos, un tercio de los Consejeros, según el nuevo Código.

El Comité de expertos ha incorporado principios de RSC a las recomendaciones.

El nuevo texto incorpora una vieja demanda de los inversores institucionales, el limitar la capacidad del Consejo de ampliar capital de forma unilateral, si el importe es superior al 20% del total de las acciones; lo cierto es que los reguladores de los mercados locales de capitales han detectado la importancia competitiva del gobierno corporativo para los inversores, como indica John Scott, presidente de KPMG en España (*El País*, miércoles 25 de Febrero de 2015).

Se han venido reformando las recomendaciones nacionales de Buen Gobierno, con el propósito de aumentar el atractivo de las empresas en los mercados financieros, bajo un denominado enfoque institucional que inspiró los anteriores Códigos de Buen Gobierno en España y otros países, caminando ahora a una aproximación más pragmática a las tesis que dominan los mercados de capitales.

Se ha eliminado la diferencia artificial, que promovía la existencia de dos modelos de gobierno, el continental autóctono y otro anglosajón importado.

El texto de la CNMV maneja ideas transversales para avanzar en una cultura empresarial más dirigida a la creación de valor a largo plazo, con cuestiones que preocupan no sólo a los inversores institucionales, sino también a los ciudadanos, mediante el tratamiento de cuestiones que estaban en la calle y que el Código no podía desatender.

Nos encontramos con importantes recomendaciones dirigidas a aumentar la exigencia de independencia y conocimiento de aquellos con misión de supervisar los sistemas de control de las compañías.

Surgen también las medidas dirigidas a incorporar nuevos perfiles al Consejo, que reflejen mejor la vocación internacional de las empresas o la realidad de género de una sociedad donde hoy acaban sus licenciaturas y grados más mujeres que hombres.

Gestionar el riesgo propio de la empresa da lugar a la aparición de una función propia en las recomendaciones del Código.

Las políticas de RSC y su desarrollo conectan las compañías con la sociedad, junto a las recomendaciones dirigidas a los esquemas de remuneración de los Consejeros y la alta dirección, que permitirán a las corporaciones definir mejor su papel, tener más capacidad de competitividad y aprovechar mejor los avances tecnológicos.

No somos conscientes todavía de la repercusión de la actividad de un Consejo de Administración en la compañía, representando su salud y libertad de criterio y siendo un perfecto indicador de la longevidad de la compañía y de la atención de los miembros del Consejo a los intereses de los propietarios. La calidad del debate en el seno de los máximos órganos de gobierno, indica John Scott (KPMG), depende de la habilidad de sus líderes para crear un ambiente de trabajo en equipo, constructivo y exigente, con papel especial de los líderes y la colaboración de todos, destacando un grupo de Consejeros “que piensan como propietarios y son capaces de ejercer su autoridad”, sin lo cual, cualquier tipo de recomendaciones tendrán poca influencia.

Esta es, probablemente, la recomendación yacente en el nuevo Código, pero esencial para entender el cambio.

Así, la Ley de Sociedades de Capital, la reforma del Código Penal y del sistema financiero, reflejadas en el Código de Buen Gobierno y antes en el CUBG, implican un reto profesional, además de un mandato para quienes desarrollan la función de Consejeros.

Lo anterior exigirá un esfuerzo serio para los miembros de los Consejos, para los ejecutivos de las empresas y, particularmente, en lo que se refiere a dedicación, conocimiento e información y relaciones con los inversores y los ejecutivos de la compañía, cuestión incómoda muchas veces para cúpulas empresariales poco profesionales, y, además, mediante el incremento de la información, los medios y la gestión del talento.

El pasado y la historia, a través de los Códigos de conducta, demuestran que las sugerencias del regulador tienen gran predicamento o capacidad de “coacción e influencia” entre las empresas, pero la aplicación de las recomendaciones depende de la voluntad de los que las tienen que aplicar y muchas veces no lo hacen, con admirable naturalidad.

El cumplimiento formal, como se hace en la actualidad, es sencillo pero lo importante es el espíritu y su aplicación práctica.

V.C.2. Sobre los Códigos de Buen Gobierno en general

En los últimos diez años, ha aparecido un enorme interés por la RSC, que viene calificada por la World Business Council of Sustainability, es decir el Consejo empresarial mundial para el desarrollo sostenible, como “el compromiso continuo por parte de las empresas de comportarse de forma ética y contribuir al desarrollo

económico sostenible, al tiempo que mejoran la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, así como de la comunidad local y de la sociedad en general”.

El buen gobierno corporativo es un exponente de la gestión correcta y un comportamiento ético de la empresa.

Para ser socialmente responsable, históricamente, debe aplicarse un buen gobierno corporativo.

Los datos históricos de los últimos años han generado una serie de códigos de buen gobierno que introducen principios y recomendaciones sobre buenas prácticas, centradas en la estructura de los órganos de gobierno y el adecuado comportamiento de los miembros de esos órganos (Aguilera y Cuervo, 2004).

Los códigos de buen gobierno dictan recomendaciones voluntarias a seguir por las empresas cotizadas, sobre la base del principio que ya hemos mencionado, de cumplir o explicar, excepto en Alemania, Reino Unido e Italia, donde se exige el cumplimiento, como debe ser.

Inicialmente, nos encontramos ante autorregulaciones, aunque se insta a los poderes públicos a hacer el uso que consideren oportuno de las recomendaciones contenidas en cada informe.

Muchas de las recomendaciones dictadas en los códigos han sido objeto de regulación legislativa, como ocurre con los comités de auditoría en España, los reglamentos de la Junta General y del Consejo de Administración y la igualdad efectiva de mujeres y hombres en el Consejo de Administración.

A pesar de que la transparencia y la responsabilidad son los elementos determinantes de los principios fundamentales para la empresa y para la RSC, hay enormes fallos (Gregory y Simmelkjaer, 2002) que son:

- Grado de representatividad de los trabajadores.
- Difusión de la composición de los órganos de gobierno.
- Estructura de gobierno con delegaciones y responsabilidades.
- Comisiones de Gobierno.
- Protección igualitaria de los derechos de los accionistas y mecanismos de participación.
- Liderazgo e independencia del órgano supervisor.

El primer código de buen gobierno se publicó en 1992, en el Reino Unido, denominado como el “Cadbury report” o informe Cadbury.

A partir de éste se han producido una cascada de códigos a nivel internacional.

Como ya dijimos:

En España, el primer código fue el de Olivencia en 1998, al que le siguió el código Aldama en el 2003, y las recomendaciones del código Olivencia y de Aldama

han quedado unificadas a través del Código unificado del Buen Gobierno, o código Conthe, aprobado en mayo de 2006.

Tras este último aparece el actual código de Buen Gobierno Corporativo denominado Código Rodríguez, por ser Elvira Rodríguez Presidenta de la CNMV y promotora del mismo.

Las empresas integradas en el FTSE4Good Ibex han tenido un buen nivel de cumplimiento de las recomendaciones de los códigos unificados, en la medida en que el FTSE4Good Ibex es un indicador de inversiones socialmente responsables, que se creó en abril del 2008 en España y de él forman parte aquellos valores de la Bolsa española que cumplen con los estándares del FTSE.

Es un indicador de referencia para los inversores que quieren invertir en empresas con prácticas empresariales responsables, por lo que es interesante comprobar si dichas empresas siguen las prácticas de buen gobierno corporativo como una de las dimensiones que singularizan a las empresas socialmente responsables y, en consecuencia, la presencia de las empresas en el índice antes mencionado está justificada desde el punto de vista de las prácticas de buen gobierno corporativo.

El origen de los códigos de buen gobierno en España, a los que nos referiremos en diversas ocasiones, en función de que el tema lo exija, se ha vinculado tradicionalmente al Código Olivencia de 1998, aunque años antes, en 1996, el Círculo de Empresarios, que era una asociación no lucrativa de ámbito nacional, preocupada por la crisis empresarial, presentó una propuesta de normas para el mejor funcionamiento de los Consejos de Administración donde se recogían diez recomendaciones del buen gobierno.

El Código Olivencia comienza a funcionar en 1997 a instancia del Ministerio de Economía y Hacienda, que acordó la creación de una Comisión especial para el estudio de un código ético de los Consejos de Administración de las sociedades, con el objetivo de garantizar un comportamiento más transparente del Consejo de Administración y una mejor defensa de los intereses de todos los accionistas.

Contenía 23 recomendaciones de seguimiento voluntario, referentes a distintos aspectos de la composición, estructura y funcionamiento de los Consejos de Administración de las empresas cotizadas en el Mercado de Valores con el objetivo de aumentar la eficiencia supervisora de éste Órgano.

Las recomendaciones se formularon siguiendo los planteamientos de estudios prácticos, que ponían de manifiesto la importancia de las mismas para la gestión empresarial.

Aspectos como la composición del Consejo y su tamaño, representación de consejeros externos, la representación de la minoría, las características del Consejo, la edad, antigüedad, la formación de sus habilidades y la experiencia (Zahra y Pearce, 1989) la estructura del Consejo, número de comisiones, coincidencia, cargos del Presidente, del primer ejecutivo de la sociedad y el proceso de toma de decisiones, número de reuniones, frecuencia, comunicación, consejo de dirección, influirán en la eficacia de éste órgano supervisor, siendo clave para el gobierno de las empresas.

En septiembre del 2002 se constituye la Comisión Aldama, por mandato del Consejo de Ministros y como continuación de la Comisión Olivencia para analizar el estado de la aplicación del Código Olivencia y “estudiar y proponer criterios y pautas, con vistas a aumentar la transparencia y la seguridad de los Mercados” (Código Aldama 2002).

El Código Aldama siguió las directrices o recomendaciones del de Olivencia, aunque algunas de las recomendaciones fueron abordadas de forma más específica o bajo un nuevo enfoque.

Apoyaba sus recomendaciones bajo dos principios básicos, de una parte la transparencia, que se hace efectiva con la emisión de un informe anual de gobierno corporativo y con el suministro de información relevante, a través de las páginas web y con la publicación del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC); el suministro de información relevante a las empresas, a través de las páginas web se establece como instrumento de información obligatoria.

Se aplica el principio de cumplir o explicar, según el cual las sociedades que no sigan las pautas del buen gobierno recomendadas deberán justificar su no adopción, para que los mercados puedan valorar su actuación.

Las recomendaciones del Código Aldama y Olivencia se han unificado a través del Código Unificado del Buen Gobierno Corporativo (Código Conthe) aprobado en mayo del 2006, como actualización de los Códigos Olivencia y Aldama y ha incorporado algunas recomendaciones europeas contenidas en el informe Winter del año 2002, y recomendaciones internacionales, entre las que destacan los principios de gobierno corporativo de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos, (OCDE).

A pesar de haberse aprobado en mayo del 2006, la CNMV acordó que las Sociedades cotizadas deberían tomar como referencia éste código al presentar en el primer semestre de 2008 el Informe Anual de Gobierno Corporativo, IAGC, relativo al ejercicio 2007.

El Código Unificado fundamentó sus recomendaciones bajo dos principios básicos:

- a) El de la voluntariedad, con sujeción al principio de cumplir o explicar, exigido ya por la Ley (artículo 16 de la Ley 24/88, de 28 de julio del Mercado de Valores, modificada por la Ley 26/2003, de Transparencia)
- b) El de generalidad, al dirigirse a la generalidad de las sociedades cotizadas con independencia de su tamaño y nivel de capitalización. Se centra en dictar 58 recomendaciones, recogidas en el Anexo I de seguimiento voluntario, sobre cuestiones de gobierno interno de las sociedades cotizadas, y tales recomendaciones se agrupan en cinco bloques: estatutos y Junta General, (R1 a R6); Consejo de Administración (R7 a R26); de los Consejeros (R27 a R34); de las retribuciones de los Consejeros (R35 a R41); y de las Comisiones (R42 a R58)

Las recomendaciones anteriores están dirigidas a exigir más transparencia a las empresas y en especial a la protección del accionista minoritario, dado que se crean mecanismos de control y se da claridad a los comportamientos de los accionistas de control, considerando el problema que existe en España de concentración de la propiedad, que va en detrimento de los minoritarios (Fernández Armesto, 2006).

El Código Unificado, ha fundamentado la protección del accionista minoritario a través de: fraccionamiento del voto (R6); necesidad de aprobar una política de control y gestión de riesgos (R8); establecimiento de una estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros, incentivando la figura de los consejeros independientes, (R10,R12,R13); dando mayor transparencia a las retribuciones de los miembros del Consejo (R41); recomendando crear un sistema que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y anónima, cualquier irregularidad que advierta (R50); creando comisiones de nombramiento y retribución (R44).

El Código hace referencia a la diversidad de género como novedad incentivando la representación de las mujeres en el Consejo de Administración (R15), aunque no mediante declaración expresa de una presencia proporcional o equilibrada de mujeres en el gobierno de la empresa.

La Ley 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, viene a apoyar esta recomendación y va más allá, al preceptuar en su artículo 75, que “las sociedades obligadas a presentar cuentas de pérdidas y ganancias no abreviada, procuraran incluir en su Consejo de Administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres, en un plazo de ocho años a partir de la entrada en vigor de ésta Ley”.

A pesar de la importancia que actualmente ha adquirido la RSC, el Código dejaba claro que no entraba de forma sustantiva en el ámbito de la RSC “que afecta a las relaciones de las compañías con otros grupos de interés distintos de los accionistas y no se circunscribe a las sociedades cotizadas”

El Código, en definitiva, no se centraba en dictar recomendaciones dirigidas a implantar prácticas o políticas de RSC con otros grupos de interés (que son definidos por Friedman, 1983, como los grupos o individuos que afectan o son afectados por la actividad tendente al logro de los objetivos de la compañía).

El mismo sigue un enfoque *shareholder*, centrado en el accionista como principal grupo de interés de las empresas.

El enfoque *shareholder* queda reflejado en la recomendación 7, cuando se indica que “el Consejo desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas y se guíe por interés de la compañía, entendido como hacer máximo de forma sostenida el valor económico de la empresa”.

Sin embargo, la política de RSC se citaba en el Código 2006 como una política a aprobar por el Consejo de Administración, sin que se hayan realizado recomendaciones al respecto.

La experiencia sobre la investigación del grado de seguimiento de los códigos de buen gobierno exige una revisión sobre la literatura histórica en los trabajos publicados hasta el momento, que relacionan la efectividad de los Códigos a nivel internacional. Todos los trabajos (por todos, Florou y Galaeniotis, 2007) se han centrado en los países de Grecia, Países Bajos, Chipre y Brasil, donde salvo para los Países Bajos, el nivel de aceptación de las recomendaciones de prácticas de buen gobierno por parte de las empresas cotizadas es bajo, circunstancia que hace que la heterogeneidad entre estructuras de gobierno corporativo se incremente.

En España, las investigaciones (Gómez y Fernández, 2003; Bilbao, 2004; García y Gill de Albornoz, 2004; Vázquez y Cordero, 2007), ponen de relieve el bajo nivel de seguimiento de los códigos por parte de las empresas del Ibex 35, junto con la existencia de una sobrevaloración por parte de las empresas del cumplimiento de las recomendaciones y el seguimiento selectivo de éstas, lo que lleva a un nivel de transparencia bajo; sin embargo en el informe publicado por la CNMV, en 2009, hay un nivel de seguimiento satisfactorio, que pasó del 80,9% del 2007 al 84,9% en 2008.

Los informes emitidos anualmente por la CNMV sobre el gobierno corporativo y grado de cumplimiento de los Códigos por parte de las empresas del Ibex 35, como de las sociedades cotizadas, ponen de manifiesto que, hasta 2006, las sociedades hacían un seguimiento leve de las recomendaciones de los Códigos Olivencia y Aldama, pero con el Código Unificado de Buen Gobierno cambian, porque, a partir del 2007, han empezado a adaptar su estructura a las recomendaciones, modificando los reglamentos de la Junta y del Consejo, convirtiendo las recomendaciones voluntarias en obligatorias, bajo el principio de autorregulación.

Las compañías se han vuelto más transparentes, en la medida en que se cumplimentan todos los epígrafes del IAGC, que son voluntarios; otra cosa es que exista una transparencia material y real.

Los resultados demuestran que las empresas declaran como promedio seguir de forma bastante razonable los dictados de los Códigos y esta diferencia se incrementa para las empresas del FTSE4Good Ibex, presentes también en el Ibex 35.

Se han observado algunas diferencias de seguimiento, en función del sector de actividad, siendo las empresas del sector financiero e inmobiliario las que alcanzan el mayor nivel de cumplimiento y las de menor seguimiento las del sector de servicios de consumo.

Los resultados muestran, también, que las empresas siguen muy selectivamente las recomendaciones, siendo las relativas a los Estatutos y la Junta General las más seguidas y las vinculadas a la transparencia y a las retribuciones de los consejeros, las menos seguidas de acuerdo con el Código Unificado del Buen Gobierno.

El Código Rodríguez 2015 para la mejora del buen gobierno ha sido muy oportuno.

Ha denunciado que la complejidad de las estructuras de gobierno corporativo de determinadas actividades y su falta de transparencia hacen muy difícil determinar la cadena de responsabilidad, que ha sido la causa subyacente de las crisis financieras.

El Gobierno corporativo, eficiente y justo, sigue siendo una asignatura pendiente de la RSC, particularmente en la exigencia de su obligatoriedad.

V.D. El informe-reporting corporativo como comunicación con los grupos de interés en la RSC y el informe-reporting integrado como medida de la RSC y de transparencia básica

El *reporting* corporativo es un campo en permanente evolución y las empresas han dado en el Ibex 35 pasos enormes para mejorar la comunicación con sus principales grupos de interés, particularmente a partir del denominado informe integrado, que alinea la información relevante sobre la estrategia de la organización, su sistema de gobierno, las perspectivas de futuro y el impacto de la compañía en la sociedad.

El informe sobre el estado del *reporting* integrado en las empresas del Ibex 35, ha sido elaborado por PWC con los informes del ejercicio 2013 y pone de relieve cómo las empresas españolas avanzan positivamente siguiendo los términos del *International Integrated Reporting Council* (IIRC).

Y sin embargo se ciñe a los aspectos de cumplimiento normativo, lo que limita pertinentemente la comunicación del valor creado por las propias compañías.

En los últimos cuatro años, periodo en que PWC ha analizado la transparencia corporativa de las empresas del selectivo Ibex 35, se observan avances moderados en casi todos los ámbitos, excepto en la información referente a la estrategia y asignación de recursos y la gestión del gobierno corporativo de las empresas, señalándose un mayor nivel de integración de la información que se sitúa dentro del nivel medio alto, aunque por detrás de otros índices europeos como el británico FTSE 100.

Destaca la información relativa a la descripción de los riesgos y oportunidades del modelo de negocio y la descripción de la organización y el entorno en que operan, siendo muy reducida la información de las perspectivas de futuro.

Del avance de la información sobre los riesgos asociados a su actividad a los que se enfrentan las empresas del Ibex, sólo la mitad de ellas integra coherentemente en sus informes la información sobre riesgos específicos y sus mecanismos de mitigación, por lo que hay un enorme margen de mejora en aspectos como el impacto y la probabilidad de suceso de los principales riesgos o el nivel de tolerancia de éstos.

Las empresas del Ibex evitan plantear, abiertamente, las posibles restricciones a las que pueden enfrentarse en el futuro, abordándolo directamente sólo un 21%.

9 de cada 10 comentan, de alguna forma, las posibles restricciones futuras al acceso a algunos de sus principales capitales, financieros o no financieros y los mecanismos de gestión implantados, aunque sólo el 29% aporta información detallada, y el 94% informa sobre su contribución a lo largo de toda la cadena de valor, pero únicamente el 26% entra en detalles.

Las cotizadas informan sobre aspectos como la composición del Consejo, funciones y obligaciones, pero falta información sobre las actividades del Consejo y sus comisiones, y en cuanto al desempeño, sólo el 17% vincula claramente, las políticas retributivas a los indicadores de comportamiento y el 31% comunica de forma precisa, sus planes de financiación actuales y futuros. El nivel de integración de la información de las empresas españolas, es decir la transparencia, es menor que la media de su entorno europeo, donde la mayor proporción de empresas con un *reporting* más efectivo se encuentran en el Reino Unido y Alemania, y ninguna empresa española ha alcanzado un alto nivel de efectividad en su integración.

Muchas empresas se limitan a publicar información acotada al mero cumplimiento de los requerimientos legales y pierden así, la oportunidad de comunicar el valor creado. Esta información, aunque cumple los requisitos regulatorios, es incompleta en comparación con las mejores prácticas del *reporting* y el propio marco IIRC, identifica siete grandes áreas de mejora:

1.- La información aportada sobre riesgos y oportunidades no cubre todos los parámetros definidos en el marco IIRC, dado que se sigue fundando en el marco del cumplimiento en España y, por tanto, las compañías detallan los riesgos específicos para el negocio, pero no en otros temas relevantes dentro del marco del *reporting* integrado, como la variación del perfil de riesgos y qué impacto pueden tener en el futuro y en la sostenibilidad de las compañías.

2.- Se pierde la oportunidad de comunicar el valor creado por la empresa a través del gobierno corporativo, dado que se dedican a informar sobre asuntos, como la composición de sus Consejos, o las funciones y obligaciones de sus reglamentos, sin entrar a describir cómo los Consejos contribuyen a la consecución de la estrategia de la organización y a la sostenibilidad de su modelo de negocio, faltando por abordarse aspectos como las actividades desarrolladas por el Consejo y sus comisiones, sus resultados o la evolución del desempeño del Consejo y los resultados de dicho proceso, que permitan evidenciar la efectividad de la labor del máximo órgano de gobierno y su contribución a la creación de valor.

3.- No se mide el grado de avance en la consecución de los objetivos estratégicos, dado que las empresas del Ibex 35 no comunican los indicadores del desempeño claves del negocio, aunque informan sobre una serie de indicadores generales.

Se encuentran muy lejos del FTSE 100.

4.- Hay un escaso desarrollo de la visión a futuro de la compañía, y la información sobre el acceso futuro a los principales capitales de una compañía, financieros y no financieros, que es fundamental para valorar su viabilidad futura, pero la información que reportan se encuentra muy alejada de los parámetros deseables en un *reporting* integrado.

5.- La información reportada por las empresas españolas evidencia poco desarrollo de la visión a futuro de la compañía, tanto en lo relativo al acceso y desarrollo de sus principales capitales, como a la evolución del perfil de riesgo.

6.- Los inversores manifiestan que todavía ven una escasa conectividad en los informes corporativos, dado que nos encontramos con un estilo del *reporting* compartimentalizado, perdiéndose la oportunidad de conectar la información, de una manera transversal, con otras áreas o secciones, en particular cuando se aborda la información por segmento de actividad.

7.- No debe olvidarse que caminamos hacia un modelo de gestión integrada, mediante la medición y gestión del impacto total, dado que ahora más que nunca, los inversores quieren definir el impacto de las actividades de la empresa sobre sus proveedores, clientes y otros grupos de interés dentro de su cadena de valor, pero los métodos tradicionales para calcular el beneficio de la empresa no prestan atención suficiente ni al valor ni al impacto, debiendo comenzar las compañías del Ibex 35 a medir y monetizar su desempeño a lo largo de toda la cadena de valor, debiendo contar con un modelo de evaluación exhaustivo, equilibrado y relevante de los impactos de la actividad empresarial en la sociedad; entre ellos el que luego mencionamos de Total Impact Measurement and Management (TIMM) que ayuda a cuantificar y entender cómo las organizaciones generan relaciones, beneficios o “flujos de caja” o de otro tipo, en términos económicos, tributarios, sociales y ambientales, y el impacto para sus principales grupos de interés internos y externos, cuantificándose los impactos, monetizándose y traduciéndose en indicadores de desempeño e incluyéndolos entre las variables clave para la toma de decisiones estratégicas. Price Waterhouse Coopers ha organizado la reunión anual de más de cien empresas participantes en el programa piloto del IIRC, que se celebró en junio de 2013 y seleccionando el *reporting* de una serie de empresas, se han analizado determinados aspectos que han llevado a:

a.- Detectar escasa conectividad

b.- Encontrar agujeros en la información

c.- Hay enormes mejoras potenciales en la información reportada, con las siguientes precisiones:

- Detallar los procesos de la definición de la materialidad, para ver si la valoración sobre la falta de información es intencionada o no.

- Centrar el *reporting* en los temas materiales.

- Conectar con la información central de la compañía.

- Establecer vínculos y conexiones entre la estrategia y otros contenidos del informe, como el entorno, las perspectivas de futuro y el modelo de negocio.

- Enfocar homogéneamente el detalle de la información por rama de actividad.

- Un mayor balance en la información reportada, abarcando datos positivos como aquellos que no hayan sido beneficiosos.

- Buscar información suficiente sobre el contexto en el que operan las organizaciones para entender los datos reportados.

En fin, lo que se propone es considerar al informe integrado como el cierre de un pensamiento integrado que requiere la consideración adecuada de todos los inputs y outputs de la compañía, de tal manera que permita entender y tomar decisiones basadas en los impactos globales que esta tiene sobre sus grupos de interés.

El inversor quiere saber qué puede impactar en la capacidad de la empresa para generar y destruir valor y para conocer eso es necesario que la empresa defina y mida el impacto de sus actividades sobre los grupos de interés, pero los estándares tradicionales no prestan suficiente atención, y por eso hemos manejado también el TIMM.

Lo cierto es que un informe integrado debe aportar conocimientos sobre:

- 1.- La identificación explícita de los indicadores de desempeño (ID) y justificación de su uso.
- 2.- Alineamiento de los ID con las prioridades estratégicas y aspectos diferenciales de la compañía.
- 3.- Seguimientos de progreso en líneas con las prioridades estratégicas.
- 4.- Relación entre la política de remuneración y los ID
- 5.- Perspectiva y objetivos futuros para esos ID
- 6.- Especificación por sector de actividad de la compañía.
- 7.- Conexión entre el rendimiento financiero y el desempeño.

Los resultados del análisis revelan que hay que mejorar muchas cosas, dado que:

- 1.- El 69% de las empresas no comunican históricamente y explícitamente los ID relevantes.
- 2.- El 29% de las empresas alinea las prioridades estratégicas y los ID.
- 3.- El 3% de las empresas, vincula claramente las políticas retributivas a los indicadores de desempeño.
- 4.- El 29% de las empresas, comunica de forma precisa sus planes de financiación actuales y futuros para alcanzar los objetivos estratégicos.

Las empresas españolas comunican históricamente mucho, pero sin embargo, carecen de cantidad y calidad para hacerlo adecuadamente con objetivos claros y comparables, como por ejemplo, entre el Ibex 35 y el FTSE4Good.

Incorporamos imágenes explicativas con fuente en PWC y en el Observatorio de RSC.

Cuadro n° 8.

¿En qué es diferente el reporting integrado?	Modelo actual	Reporting Integrado
Orientación	<i>Pasado; financiero</i>	<i>Futuro; conexión con la estrategia</i>
Marco temporal	<i>Corto plazo</i>	<i>Corto, medio y largo plazo</i>
Nivel de detalle	<i>Elevado y complejo</i>	<i>Conciso y material</i>
Nivel de confianza	<i>Reporting restringido</i>	<i>Mayor nivel de transparencia</i>
Enfoque	<i>Por áreas (silos)</i>	<i>Integrado</i>
Alcance	<i>Control de gestión/entidades legales</i>	<i>Cadena de valor</i>
Gestión	<i>Financiera</i>	<i>Todo tipo de capitales</i>
Indicadores	<i>Financieros y no financieros</i>	<i>No financieros traducidos a valor económico</i>

Fuente: PWC

Figura n° 9.



Nota: Modelo elaborado por PwC.

Cuadro nº 9. Denominación de los informes sociales en las empresas del IBEX 35

La denominación de los informes sociales		
EMPRESA	2012	2013
ABENGOA	Informe Anual 2012. 02 Responsabilidad Social Corporativa (195)	Informe Anual 2013. 02 Responsabilidad Social Corporativa (183)
ABERTIS	Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2012 (113)	Informe de Responsabilidad Social Corporativa 13 (120)
ACCIONA	Memoria de Sostenibilidad 2012 (281)	Memoria Anual 2013 02 Memoria de Sostenibilidad 2013 (200)
ACERINOX	Informe de Sostenibilidad Acerinox 2012 (94)	Acerinox Informe de Sostenibilidad 2013 (101)
ACS	Informe de Responsabilidad Corporativa del Grupo ACS 2012 (129)	Informe de Responsabilidad Corporativa del Grupo ACS 2013 (129)
AMADEUS	Informe de Responsabilidad Corporativa 2012. Análisis de la actividad económica, social y medioambiental (122)	Informe Global 2013. Análisis de la actividad financiera empresarial y de la sostenibilidad (192)
B.POPULAR	2012 Informe de Responsabilidad Social Corporativa (94)	Informe Integrado 13 (154)
B.SABADELL	Memoria de Responsabilidad Social Corporativa 2012 (218)	Informe Anual 2013 (388)
SANTANDER	Informe de Sostenibilidad 2012 (104)	Informe de Sostenibilidad 2013 (116)
BANKINTER	Informe Sostenibilidad 2012 (115)	Informe de Sostenibilidad 2013 (109)
BBVA	BBVA en 2012 (224)	Información de RC 2013 (146)
BME	Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2012 (107)	Informe de Responsabilidad Social Corporativa (107)
CAIXABANK	Informe Corporativo Integrado 2012 (217)	Informe Corporativo Integrado 2013 (223)
DIA	Memoria Anual 2012. Informe de desarrollo Sostenible	Memoria Anual 2013 Informe de Desarrollo Sostenible
ENAGAS	Informe Anual 2012 (416)	Informe Anual 2013
ENDESA	Informe Anual 2012. Sostenibilidad. (244)	Informe Anual Sostenibilidad 2013 (288)

FCC	Informe Anual 2012 Informe de Responsabilidad Social Corporativa (93)	Informe Anual 2013 Respon- sabilidad Social Corporativa (183)
FERROVIAL	Informe Anual 2012 (320)	Informe Anual 2013 (348)
GAS NATURAL	Informe Responsabilidad Corporativa 2012 (246)	Informe Responsabilidad Corporativa 2013 (270)
GRIFOLS	Memoria Ambiental 2012	Memoria Ambiental 2013 Grifols (50)
IBERDROLA	Informe de Sostenibilidad. Un enfoque integral del desem- peño económico, ambiental social y de gobierno corpora- tivo de Iberdrola (258)	Informe de Sostenibilidad. Un enfoque integral del desem- peño económico, ambiental social y de gobierno corpora- tivo de Iberdrola (202)
INDITEX	Memoria Anual 2012 (328)	Memoria Anual 2013 (300)
INDRA	Informe Anual 2012 (288)	Informe Anual 2013
JAZZTEL		Informe Anual 2013. Respon- sabilidad Corporativa de Jazztel (32)
MAPFRE	Informe Anual 2012. Respon- sabilidad Social Mapfre (108)	Informe Anual 2013. Respon- sabilidad Social Mapfre (120)
MEDIASET	Informe de Responsabilidad Corporativa 2012 (173)	Informe de Responsabilidad Corporativa 2013 (178)
OHL	Informe de Sostenibilidad (111)	Informe de Sostenibilidad del Grupo OHL 2013 (308)
R.ELECTRICA	Informe de Responsabilidad Corporativa. (173)	Informe de Responsabilidad Corporativa (169)
REPSOL YPF	Informe de Responsabilidad Corporativa 2012 (334)	Informe de Responsabilidad Corporativa 2013 (257)
SACYR VALL.	Informe Anual Integrado (288)	Informe Anual Integrado (328)
T.REUNIDAS	Sostenibilidad 2012 (31)	Memoria de Sostenibilidad 2013 Tecnicas Reunidas
TELEFÓNICA	Informe de Sostenibilidad Corporativa (88)	Informe de Sostenibilidad Corporativa (119)
VISCOFAN		Informe Anual 2013 (25)

Fuente: Observatorio de RSE de UGT, 2014.

En relación al informe-reporting integrado como medida relevante de la RSC, en España existe un grupo de trabajo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores para una guía de recomendaciones para preparar el informe de Gestión, que se centra en contenidos recomendados y en la línea del Informe integrado, para poder incluirlo en el Informe de Gestión de las Empresas, como documento que acompaña las cuentas anuales.

Encontramos también el marco de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, (AECA), donde se sugiere un cuerpo integrado de indicadores financieros.

El foro de los inversores y analistas ha dicho en relación a la información financiera que:

- a) Debe obtener el aprecio de los inversores, mediante información clara, cualitativa, comparable y eficiente y consistente.
- b) Debe superarse el cumplimiento normativo y explicarse la forma en que se conducen los negocios, de una manera clara, porque el inversor quiere conocer la estrategia y la información para valorar cómo se gestiona la compañía y como actúan los competidores.
- c) Los inversores no están de acuerdo con un tipo específico de información, sino que admiten la estacionalidad o no de la información, pero se encuentran abiertos a diversas posibilidades.

PWC ha analizado la fórmula del *reporting* integrado en las empresas del Ibex, contemplando las cuentas anuales, el informe anual de gobierno corporativo, los informes de actividades y el informe de responsabilidad corporativa o de sostenibilidad

Destaca un objetivo nuclear para la RSC: transparencia en el seno de la empresa.

Analiza si el informe contiene todos los elementos esperables y se centra en los mensajes claves con información detallada y de calidad, como datos cuantitativos, objetivos, benchmarking y si hay evidencias de un mensaje consistente.

Son elementos esenciales para la emisión de un Informe integrado, los siguientes:

- 1.- El *reporting* es un proceso costoso y complejo en general.
- 2.- Las empresas del Ibex 35 han avanzado hacia el *reporting* integrado.
- 3.- La mayor eficiencia del *reporting* integrado en el Ibex se consigue con la explicación de sus riesgos:
 - Riesgo 1- La información es compleja, costosa y duplicada y puede llegar a ser inconsistente.

En España todas las compañías emiten los informes de cuentas anuales consolidadas, el informe de gestión y el informe de gobierno corporativo, que son o están vinculados al cumplimiento, se emiten por el Consejo de Administración y son descriptivos.

En ocasiones aparecen informes voluntarios, como la memoria de actividades o el informe de RSC, que son descriptivos o “narrativos”, acompañan y explican las cuentas de la Junta General de Accionistas y a su vez puede haber otros informes más específicos.

Existe una memoria de actividades con información sobre la compañía y de los datos financieros y está adquiriendo carta de naturaleza la publicación del Informe de RSC o de sostenibilidad, vinculado al *Global Reporting Initiative* y al Ibex 35, que normalmente suelen tener el marchamo de un experto independiente en base a la Norma ISO3000.

Las empresas del Ibex 35, en el 2011, hacen que un 61% presente dos informes separados, un informe anual o memoria de actividades y un informe de RSC o de sostenibilidad y el resto un único informe y en algún caso un informe integrado.

- Riesgo 2- Se ha avanzado hacia eficacia en la integración de la información con un incremento de las empresas que están comenzando a progresar hacia el reporting integrado, ante la exigencia de transparencia en el contexto español, pero nos encontramos muy lejos de las mejores prácticas anglosajonas.

- Riesgo 3- El Ibex 35 destaca en la información de los riesgos del negocio y en el desempeño, con una enorme carencia en materia de información sobre retribuciones y en la vinculación de las políticas retributivas con los indicadores esenciales del desempeño o “ID”, lo que hace que actualmente la información a aportar es mucha información, pero poco integrada.

Los elementos claves del reporting integrado son:

- a) Las pautas o indicadores externos (drivers).
- b) La estrategia.
- c) Los riesgos.
- d) El modelo de negocio.
- e) Los indicadores de desempeño.
- f) La sostenibilidad.
- g) El Gobierno y las remuneraciones.

Se ha producido una mejora en la calidad de las informaciones proporcionadas por las empresas, tal cual es el nuevo concepto del ámbito de los riesgos del negocio en aspectos básicos para el 100% de las empresas del Ibex 35.

EL 94% de las empresas de alguna forma transmite cómo gestiona el control de sus principales recursos y ventajas competitivas para crear y mantener el valor.

El modelo de negocio viene poco aclarado en los informes corporativos analizados.

En la situación actual se ha debatido profundamente sobre el modelo de negocio de la empresa y cómo éste debe comunicarse externamente.

El 94% de las empresas del Ibex 35 mencionan su modelo de negocio en más o en menos, pero menos del 10% lo hacen de una manera explícita bajo una nomenclatura convencional y, en relación con los indicadores de desempeño, un 91% de las empresas identifica el ID, frente al 63% que lo hacía en el pasado.

Se analiza en conjunto la existencia de una creciente integración de los informes de las compañías, con un 11% de empresas que vinculan sostenibilidad y estrategia y sólo un 6% que armoniza su ID y la estrategia de negocio o alinea las retribuciones.

Analizando los antes citados elementos claves del informe o *reporting* integrado:

a.- Un porcentaje importante de las empresas facilita información sobre las perspectivas futuras de crecimiento de los mercados donde operan, a pesar de que el porcentaje es superior todavía en el FTSE100, donde las compañías que informan sobre las tendencias del mercado alcanzan el 89%. Sólo un 20% de las empresas del Ibex incluían información sobre cómo las perspectivas del futuro afectan a las decisiones estratégicas del negocio en el largo plazo, dado que la coyuntura económica y la incertidumbre dificultan detallar la evolución de los mercados y las compañías, pero el cuerpo de inversores quiere conocer la impresión de la compañía sobre las tendencias para poder evaluar la calidad y adecuación de la gestión y estrategia del negocio y las empresas del Ibex muestran avances sobre el particular.

b.- La estrategia es importante para los inversores a la hora de invertir y es dónde especialmente se ha centrado el informe integrado, con una descripción de las prioridades estratégicas.

Existen problemas en el flujo de información desde la perspectiva de la estrategia de la compañía, que sólo analiza un 14% de las empresas del Ibex y un 29% de las de FTSE100.

La alta dirección trata de centrar y clarificar sus objetivos y prioridades, considerando un elemento positivo y diferencial la mayor transparencia en tiempos de incertidumbres, a efectos de los grupos de interés.

c.- Los riesgos. A pesar de que se están logrando enormes avances, cuando se tratan de especificar detalladamente las implicaciones y naturaleza de los riesgos específicos para el negocio y las conductas que se llevan a cabo para eliminarlos o reducirlos, hay un porcentaje creciente pero insuficiente y la información sobre riesgos concretos está siendo mejorada, dentro de las empresas del Ibex 35, en cuanto a la identificación de riesgos vinculados al negocio y con los mecanismos de control y mitigación.

d.- Sobre el modelo de negocio. Frente a la descripción minuciosa de sus recursos, la gestión del talento y sistemas, muy pocas compañías del FTSE 100 revelan su modelo de negocio, pero nos encontramos con que la situación de recesión fuerza a comprender mejor por parte de los grupos de interés cómo se hace el negocio; por eso, la transparencia en materia de gestión y seguimiento de los recursos necesarios para

responder al modelo de negocio, las actividades de valor añadido, la organización de la gestión y la información a los grupos de interés se presentan como un elemento crítico en la cadena de valor, ya que el inversor escruta información sobre aspectos como los suministros críticos, los principales clientes, la dependencia o las necesidades de reclutamiento, así como respecto a las operaciones o negocios que añaden valor.

e.- Una forma de captar la visión estratégica de la gestión es a través de la alineación entre la estrategia que está definida, los indicadores del desempeño y las políticas de remuneración y aquí es donde hay una evolución muy positiva hacia el informe integrado por parte de las empresas del Ibex 35, pero muy pocas de ellas vinculan el ID con las prioridades estratégicas de la compañía.

El informe de las compañías procura actualmente enorme cantidad de datos sobre porcentajes vinculados a resultados, recursos o cuotas de mercado, pero aún es poco habitual encontrar compañías que identifiquen sus ID, sobre los que centrar la atención y vincularlos a la estrategia.

f.- La sostenibilidad. Hay una gran transparencia de las empresas del Ibex en relación a la información sobre sostenibilidad y su vinculación a los indicadores de desempeño, dado que muchas de ellas identifican indicadores de seguimiento para valorar la evaluación de objetivos y prioridades en materia de sostenibilidad.

Esta especial incidencia en las empresas del Ibex se ajusta a los principios del *Global Reporting Initiative* (GRI), por lo que no encontramos con una cantidad de indicadores de sostenibilidad que, sin embargo, está menos implantados en el mundo anglosajón.

Queda todavía mucho margen de mejora, pero continua el gravísimo problema de no relacionar los factores de sostenibilidad con la estrategia concreta de negocio.

El gran conflicto estribaría en gestionar la sostenibilidad de una manera estratégica, permitiendo a la alta dirección las implicaciones de aspectos o incertidumbres, como el cambio climático, los cambios demográficos, el modelo de negocio, el impacto de la sostenibilidad en la estrategia y en síntesis, “identificar qué aspectos de sostenibilidad son verdaderamente relevantes y materiales para el negocio y llevando a cabo su gestión e informe de forma integrada con el resto de prioridades estratégicas”.

g.- En cuanto al gobierno corporativo y las remuneraciones, es dónde menos información se procura por parte de las empresas del Ibex y en relación a sus políticas retributivas y un porcentaje mínimo vincula el gobierno corporativo y la remuneración, dónde en el mundo anglosajón se encuentran mucho más avanzados.

En los informes de gobierno corporativo no se suelen dar precisiones sobre el funcionamiento del consejo o el valor agregado de los consejeros como equipo, en lo relativo a diversidad, habilidades, experiencia, características personales u otros factores, lo que dificulta enormemente la valoración de las remuneraciones.

Por eso, las grandes compañías de analistas señalan que la retribución del directivo debería fijarse en función de su capacidad de implantar la estrategia de la

compañía con éxito y, además, con el establecimiento de medidas claras y transparentes para la evolución de los logros alcanzados.

La forma de promocionar e incentivar a los gestores para el desarrollo de su estrategia es lo que analizan los inversores y el sistema de gobierno corporativo.

Y en eso las empresas del Ibex no son ejemplares ni modélicas.

Sobre el particular, debemos analizar la legislación de economía sostenible, la legislación de sociedades de capital y las recomendaciones del Código Rodríguez (2015), debiendo quedar claro que, ya desde la Ley de Economía Sostenible, existe obligación de realizar un informe anual de remuneraciones de los consejeros, con información clara, completa y comprensible sobre la política de remuneraciones sociales aprobada por el Consejo de Administración y la prevista para años sucesivos, con una explicación de conjunto sobre la aplicación de la política de retribuciones durante el ejercicio.

Sin embargo, no existe todavía una integración definitiva entre la política de retribuciones alineada con los factores de desempeño, las prioridades estratégicas y los parámetros que definen las retribuciones.

En conclusión, podemos hablar de los beneficios y retos para conseguir un informe integrado.

a) Como beneficios:

- Existen ventajas competitivas y se asumen los cambios que inevitablemente deben asumirse, ante el incremento de las exigencias normativas sobre informes públicos y obligatorios; el informe integrado incrementa la calidad, mejora la transparencia y permite diferenciarse en el mercado.

- El informe integrado es, al fin y al cabo, una herramienta de gestión que mejora las formas internas de expresar el funcionamiento de la empresa y la calidad y frecuencia de la información, consiguiendo información consistente, fiable, expresiva del desempeño y con una visión externa, coherente, sincera e integrada.

- Desaparecen asimetrías en la información, se permite la involucración de los grupos de interés y el diálogo con los accionistas permitiendo introducir cuestiones críticas en los informes integrados y demostrando el esfuerzo de los administradores.

- El informe integrado lleva a la conclusión de que la estrategia, el desempeño, el gobierno corporativo y la sostenibilidad forman parte en bloque del negocio y permiten interactuar a las diversas áreas de la empresa.

- La expresión, “primero actúo y después explico” es una buena muestra del gobierno corporativo, dado que la crisis ha introducido elementos de riesgo en la cultura organizativa y el informe integrado aporta una nueva perspectiva sobre los riesgos del negocio y operativos, y analizando las remuneraciones se exterioriza la voluntad de la empresa sobre los riesgos, la fortaleza de la compañía en el mercado y su compromiso.

b) Los aspectos a resolver serían:

- Enorme contraposición entre confidencialidad y transparencia y entre transparencia y *compliance* o cumplimiento regulatorio.

Ante la pregunta del directivo, normalmente no compartida con el Consejo, de hasta dónde se debe dar información más allá de lo obligatorio, sin comprometer o sin poner en riesgo la confidencialidad y la información crítica del negocio

- El informe integrado puede servir de excusa para quitar rigor a los datos.

- Deben desarrollarse informes de remuneración, explicando la vinculación de las retribuciones al desempeño y a la medición de resultados financieros y extra financieros.

- Debe introducirse el concepto habitual de materialidad de la información de la compañía, no sólo de sostenibilidad.

- Debe perseguirse una interconexión de los datos de la empresa en los diversos ámbitos, dado que actualmente los procesos se multiplican y se conectan de una forma irregular con la perspectiva que persigue la compañía, multiplicándose actuaciones y esfuerzos sin un objetivo claro, más allá de demostrar que alguien trabaja en un tema.

- Los cambios en el informe integrado deben hacerse prevalecer respecto a otras prioridades secundarias.

- Debe cambiarse completamente de mentalidad en relación a la fórmula de emitir y procurar información, con cambios de proceso y un consenso entre las diversas áreas de la compañía, para evitar increíbles antinomias.

c) Los pasos para llegar al informe integrado serían:

1.- Analizar detenidamente la situación en que se encuentran las empresas, apoyando el benchmarking y las mejores prácticas sectoriales.

2.- Debe definirse el modelo de negocio y la materialidad, es decir, los aspectos que fundamentan la actividad de la compañía y son relevantes para el desarrollo de las estrategias de la compañía, de tal manera que las compañías se preocupen de lo realmente importante para su modelo de negocio.

3.- Deben identificarse los riesgos y oportunidades, con particular atención al riesgo reputacional y la conexión entre los objetivos financieros y no financieros, con particular detalle en las expectativas de los grupos de interés, que deben ser tenidos en cuenta para formular los objetivos estratégicos por parte de la empresa.

Los objetivos o datos del desempeño, financieros y extra-financieros, miden y controlan la sostenibilidad de las actividades empresariales.

4.- Deben adaptarse los procesos internos, con información actualizada y con especial atención a los objetivos extra financieros, en aras de una información más amplia y de calidad.

5.- Alcanzar el informe integrado lleva a unificar las sinergias entre estrategia, gobernanza, desempeño y las perspectivas de la empresa en el entorno económico, social y medio ambiental.

El informe integrado aporta información útil a todos y cada uno de los grupos de interés de la empresa, para comparar y evaluar su actividad, consiguiendo un equilibrio entre los datos numéricos y la información interna y siendo, por encima de todo, claro y accesible.

6.- Aunque el informe no es todavía una exigencia legal, hay una tendencia normativa hacia el mismo, comenzando las empresas, dentro del marco del Ibex, a notar las una tendencia a la publicación casi obligatoria.

La transparencia, a la que algunas compañías se resisten, inevitablemente puede y debe ser más atractiva que nunca para generar confianza y credibilidad.

V.E. Total Impact Measurement and Management (TIMM) como fórmula de medición de valor real, información y evaluación de la RSC

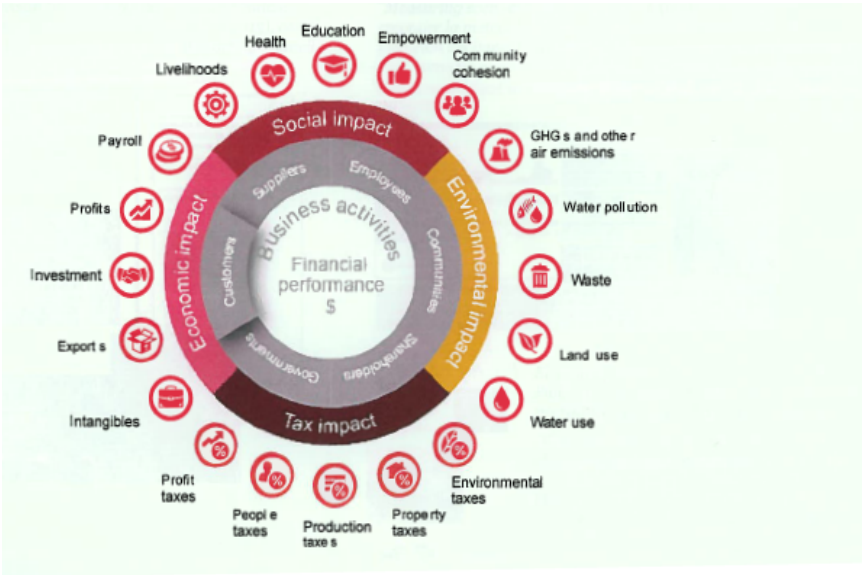
Total Impact Measurement and Management, es la medición del valor total que aporta una compañía a la economía y a la sociedad (TIMM).

Resulta trascendente su manejo desde la perspectiva de la RSC

Se trata de una metodología directamente aplicable a una estructura eficaz de RSC que permite medir los diversos impactos socio económicos, ambientales y tributarios de una organización, con base en modelos económicos contrastados y tiene como finalidad la de comunicar y gestionar la toma de decisiones, teniendo en cuenta y monetizando variables extra financieras.

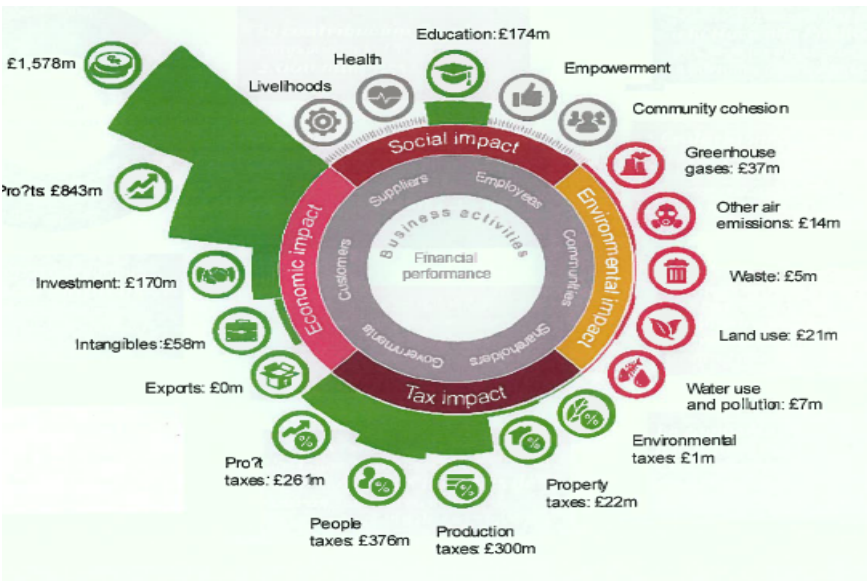
Las figuras siguientes reflejan el impacto del TIMM:

Figura nº 10



Fuente: PWC

Figura nº 11



Fuente: PWC

¿Por qué es relevante? Porque la compañía se observa desde muchos puntos de vista, ángulos y partes interesadas, en definitiva, de acuerdo con el modelo *stakeholder* de RSC, y algunas aportaciones de la empresa contempladas sobre el particular son:

- El PIB de regiones en las que opera.
- La creación de empleo y la sostenibilidad del fondo de la Seguridad Social y las pensiones.
- La balanza comercial del país.
- Como retorno a la sociedad, a través de su fiscalidad en diferentes regiones.
- A la reducción de emisiones de CO2

Los beneficios de esta medición del impacto son:

- Carta de presentación para establecerse en nuevos países y regiones.
- Soporte para la negociación con reguladores y administradores.
- Un elemento defensivo ante ataques de todo tipo.
- Toma de decisiones en proyectos concretos.
- Contribuye a generar información fácilmente integrable en el *reporting* actual

En definitiva, potencia la reputación y el valor de la marca.

PWC ha diseñado un marco para medir, monetizar y transmitir la contribución de una empresa a la sociedad que permite poner el foco en los *stakeholders* y en los aspectos que le importan a la compañía.

El TIMM está basado en metodologías de reconocimiento internacionalmente admitidas.

Se ha presentado el modelo de medición del impacto total en la Asamblea General de las Naciones Unidas, auspiciada por Bank Ki Moon en septiembre de 2013, con el soporte del *International Integrated Reporting Council* (IIRC).

El World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) en su última publicación de 2013 sobre “measuring socio-economic impact. A guide for business”, reconoce la metodología input-output como herramienta de medición del impacto socio-económico y reconoce específicamente a PWC, como un proveedor acreditado y solvente en la materia.

El estudio *Paying Taxes 2013*, realizado por PWC y el Banco Mundial, utiliza la metodología *total tax contribution*, y mide la competitividad de sistemas fiscales en 185 países, como una cuestión de RSC.

Las metodologías del TIMM afectan a:

-Impacto fiscal, con una metodología *total tax contribution* y con tendencia medida por países.

-Un impacto económico con metodología input-output, análisis econométrico y “conjoint” análisis.

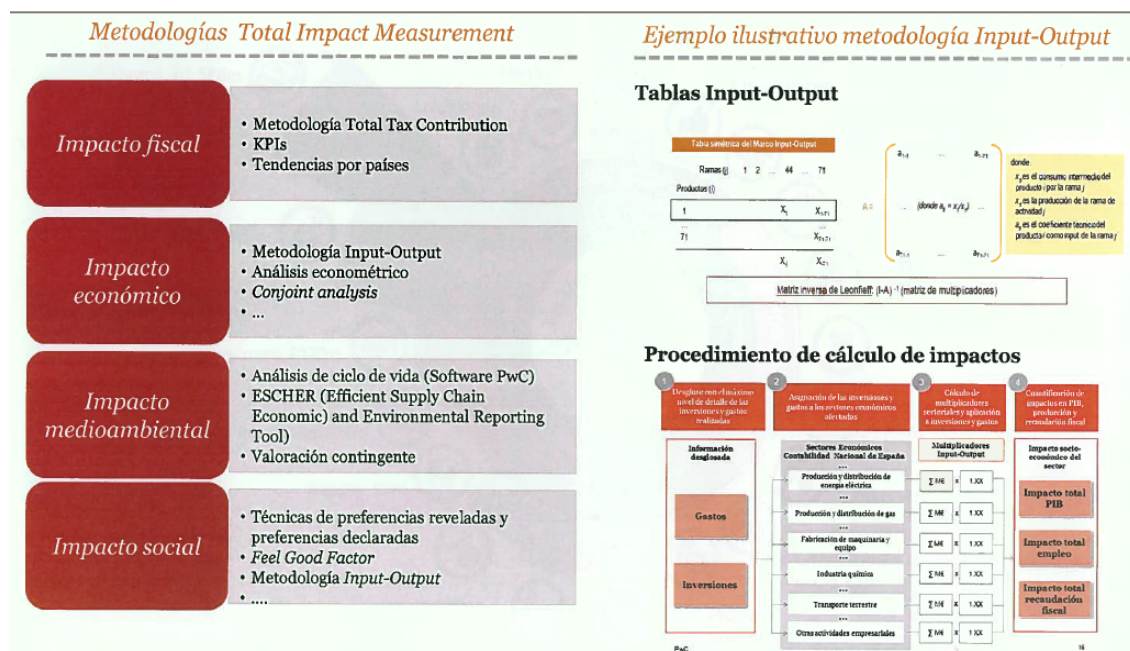
-El impacto medio ambiental con análisis del ciclo de vida y con la denominada ETCHER (Efficient Supply Chain Economic and Environmental Reporting Tool).

-Valoración contingente.

-Impacto social con técnicas de preferencia reveladas y preferencias declaradas y metodología input-ouput.

Un ejemplo ilustrativo de la metodología input-ouput es la que proporciona PWC en la figura adjunta.

Figura nº 12.



Fuente: PWC

Los ejemplos prácticos de medición del impacto de carácter tributario, socio económico y medio ambiental, con repercusión en RSC serían:

1. El caso Inditex. PWC ayudó a Inditex a determinar su contribución total en las jurisdicciones en las que operaba; el resultado del estudio del *total tax contribution*, realizado por PWC, ha sido anunciado en la Junta General de Accionistas del grupo, celebrada en el mes de junio del año 2014.

Inditex aportó 660 millones de euros a las arcas tributarias españolas en 2012.

En materia de impacto fiscal, los impactos son de contribución a la economía local, de huella económico tributaria y de nuevas perspectivas que complementan la gestión de la función fiscal.

2. El caso BBVA. PWC ayudó a BBVA a determinar su contribución fiscal global en todas las jurisdicciones en las que opera.

3. Caso de Coca Cola y SAB Miller. PWC apoyó al cliente con análisis y valoración de los impactos sociales y económicos en la cadena de valor; el proyecto se basa en la metodología de la huella de pobreza que ofrece un marco para medir el impacto del sector privado en las comunidades.

La metodología analiza la cadena de valor para proporcionar un mayor entendimiento de los impactos en empleos, sueldo, diversidad e impuestos pagados en los países en los que opera.

En particular, se contempla el supuesto en Zambia, país relacionado con las mercantiles citadas.

4. Caso Puma; sobre la cuenta de ganancias y pérdidas medio ambientales. Puma se ha convertido en la primera empresa mundial en poner en valor real los recursos naturales utilizados y los impactos ambientales ocasionados por el suministro de productos.

El consultor trabajó con Puma para desarrollar una metodología para la cuantificación de los impactos medio ambientales a través de emisiones, como uso de aguas, residuos, uso del suelo y otra polución y evaluar los efectos económicos en la sociedad.

5. UNESA, informe elaborado para UNESA, en el que se cuantifica la contribución de las actividades eléctricas de los miembros de UNESA y su aportación a la economía española en el año 2011.

6. En relación a diversas multinacionales tecnológicas, se ayudó al cliente a poner en valor su contribución fiscal, para cooperar en sus negociaciones con las Administraciones Públicas.

7. - Volvo-Ocean Race; ayudó para proporcionar estimaciones de los impactos directo, indirecto e inducido, generados en la economía de las ciudades y países que han acogido alguna etapa de la regata, en términos de producción y empleo.

8. SENER; se proporcionan estimaciones de los impactos en el PIB, en el empleo y en la recaudación fiscal de Méjico, derivados del desarrollo de las energías renovables, eólica, solar, biomasa, cogeneración geotermia y mini hidráulica.

9. BBVA; fue ayudado a determinar su contribución fiscal global en todas las jurisdicciones en las que opera.

10. Telefónica; el consultor ha colaborado en la evaluación de su contribución tributaria en todos los países.

11. La jornada mundial de la juventud; el estudio proporciona estimaciones de los impactos directos, indirectos e inducidos, generados por la Jornada Mundial de la Juventud (JMJ) en la economía de la Comunidad de Madrid y en la economía española en términos de PIB y empleo.

12. CECA y Obra Social de las Cajas de Ahorro; se realizó un análisis del impacto económico y de creación de riqueza y empleo por la Obra Social de las Cajas de Ahorro, que permitió cuantificar el impacto social en términos de reducción de exclusión social, aumento de la igualdad de oportunidades y extensión de la asistencia social, de la educación y de la cultura a la sociedad española, cuantificando la creación de riqueza y empleo directo e indirecto en la Obra Social.

13.-En la ONCE; estudio de valoración del impacto económico y social de la ONCE para la sociedad española, desarrollando un modelo econométrico que permite estimar el impacto que tendrá en la economía y en la sociedad cualquier cambio legislativo que afecte a la organización en materia de RSC.

14. Informe para un cliente con el objeto de determinar el impacto económico en términos de empleo de la normativa que prohíbe fumar en los establecimientos de restauración en España.

15. - Con el Ente vasco de la Energía; escenario de los precios energéticos con proyecciones a 2030 para los consumidores finales de cada sección de actividad, con el objetivo de analizar la incidencia de los precios energéticos y valorar el impacto en los sectores consumidores, con recomendaciones de política energética y política social.

16. En Río Tinto; determinar la contribución fiscal global en todas las jurisdicciones en las que opera.

17. British Land; creación de puestos de trabajo directos e indirectos y la contribución de los proveedores y de los clientes y el *total tax contribution*.

18. En Olimpiadas de Londres 2012; estimándose el efecto de este evento a escala nacional, regional y local, calculando la forma más precisa y eficaz posible de los flujos de beneficios netos que se producirían como consecuencia directa de su celebración.

19. Deficit of London Corporation; un estudio anual sobre la contribución fiscal de todas las compañías del sector financiero en el Reino Unido, con la conclusión final de que dicho sector aportó un 12,1% de los ingresos tributarios del Reino Unido.

20. La BBC; incidencia de BBC en términos directos e indirectos sobre la economía británica en términos de producción y empleo.

21. Scottish Hydroelectric Transmission; el trabajo permitió a la compañía comunicar de forma muy efectiva a los grupos de interés el impacto de cada una de las distintas opciones previstas, demostrando la importancia de integrar dichas consideraciones de diferentes procesos en la toma de decisión.

22. Cliente anónimo (no se autorizó la revelación de identidad); encargo de cuantificar el impacto de una reforma del régimen de ayudas comunitario aplicable a un producto agrícola que constituía un factor productivo esencial para su actividad, desarrollando un modelo econométrico que permita aislar el impacto de la reforma de otros factores coyunturales que podían estar lastrando los resultados del sector.

Los grupos de interés de una compañía quieren crecimiento sostenible y esto requiere, algunas veces, algo más que centrarse en los aspectos financieros y en el valor presente de los futuros *cash flow*.

Sabemos que más del 80% de las capitalizaciones del mercado de las compañías, está representado por activos intangibles que, de acuerdo con el estándar financiero, no debía ser incluido como adiciones en una hoja de balance.

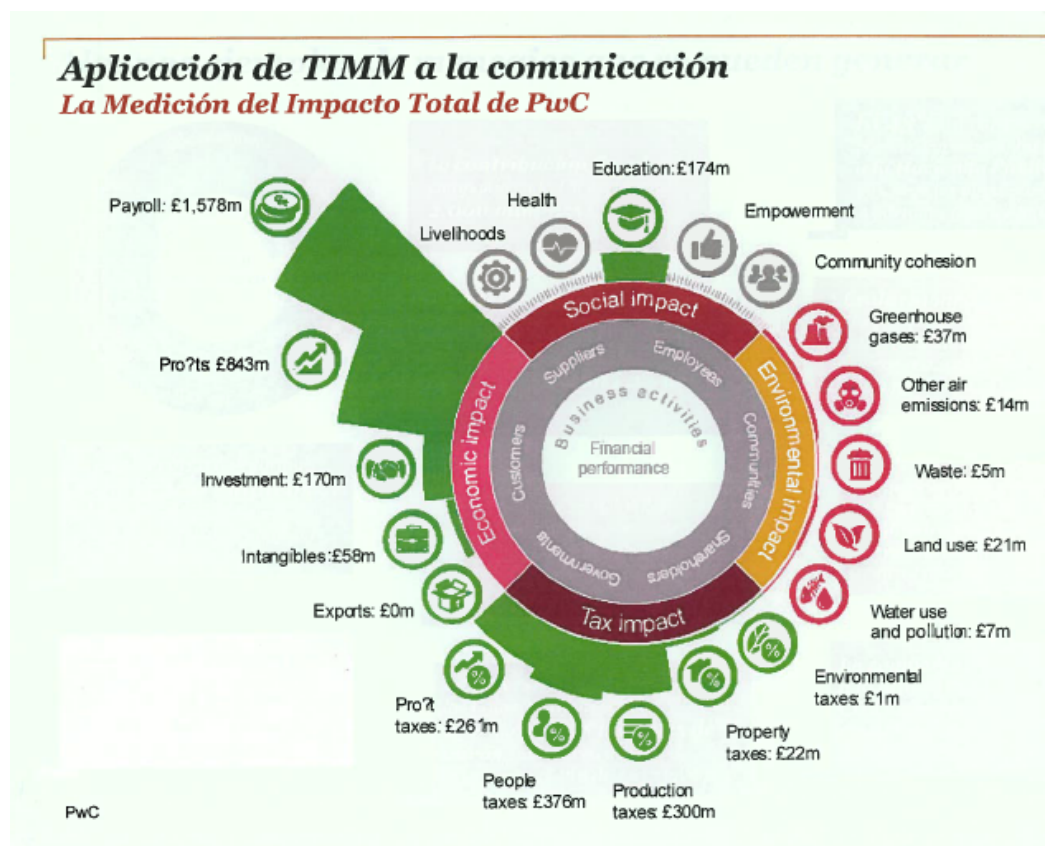
Pensar de una forma integrada requiere que todo lo interesante para el negocio sea considerado de una forma conjunta, de tal forma que la compañía pueda entender y tomar decisiones basadas en los impactos globales que tiene en todos los grupos de interés y en la sociedad, el medio ambiente y la economía.

Por eso se ha desarrollado por PWC, entre otros, el sistema de TIMM estructura que demuestra que es posible llevar adelante un estudio de impacto que ponga en valor todas las actividades de la compañía y en relación a sus grupos de interés, generando un esquema informativo casi perfecto a efectos de la RSC.

Algunas de las más representativas compañías del mundo han comprendido que los impactos de sus actividades y de sus productos o servicios sobre sus grupos de interés y generalmente sobre la sociedad, el medio ambiente y la compañía son críticos

Se acompaña la figura nº 13 explicativa del análisis TIMM y sus impactos.

Figura nº 13.



Fuente: PWC

Consecuentemente el TIMM, desarrollado, es un muy potente escalón para ayudar a las compañías a pensar de una forma integrada y poner en vigor y hacer negocios en el siglo XXI. También ayuda a cambiar la forma de pensar para tomar una perspectiva conjunta y movernos hacia un reporte integrado. El TIMM es un nuevo lenguaje para ayudar a las compañías a comprender el impacto global de sus actividades y es necesario que las empresas comiencen a incorporarse este tipo de formas de pensar a su estrategia en las decisiones de negocio.

Está llegando a ser imposible para las compañías operar con un sistema de puertas cerradas y la transparencia es el nuevo paradigma para conducir los negocios con éxito (business in the community). Los grupos de interés, además de los accionistas, están teniendo una influencia creciente sobre los negocios y están pidiendo más y mejor información para perseguir más altos estándares de responsabilidad y *accountability* en los negocios.

Las controversias de alto perfil acerca de algunas cuestiones de los impuestos y de los negocios, prácticas medio ambientales y condiciones de trabajo, subrayan la necesidad de una apertura más grande y como consecuencia, la necesidad en los negocios de comportarse de una manera socialmente responsablemente.

Pero los informes actuales en las empresas varían enormemente en calidad y cantidad con respecto a las guías y estándares, para llegar a poner en juego una información y sostenibilidad ideal en el núcleo de una compañía.

El crecimiento de la economía social y colaborativa, a la que dedicamos una parte de este estudio, lleva a que muchos consumidores están llegando a ser activamente capaces de usar el aprovechamiento de diversas fuentes de información para cambiar su opinión de consumo y sobre sí aguantan los problemas sociales y medio ambientales, con independencia de si el mercado es activo o no y como resultado, sus decisiones de compra no se llevan exclusivamente a cabo sobre la base del precio y de la calidad del producto.

El cambio demográfico verá crecer a la población del mundo a 2.64 billones, es decir el 38% entre 2010 y 2050 y, al mismo tiempo, envejecerá significativamente dicha población en el mundo desarrollado y la base de la pirámide llegará a ser reconocida como una variable del mercado en sí mismo,

La amenaza del cambio climático acentuará el riesgo para los inversores de capital y la presión sobre el carácter finito de los recursos del mundo presentará señales confusas.

La caída de los recursos naturales significa que las nuevas fuentes de materias primas llegaran a ser valorables significativamente y la amenaza de la pérdida de la diversidad permanecerá y mientras muchos de éstos riesgos y problemas permanezcan sin cuantificar a lo largo del tiempo, serán capaces de reflejar a través de costes más altos una enorme presión sobre el mercado, incrementándose la regulación y produciéndose, incluso, graves supuestos de “default” de consecuencias imprevisibles.

Este contexto cambiante del nuevo mercado lleva a que, en atención a las necesidades de los *stakeholders*, la dirección de la compañía tenga una más amplia perspectiva del crecimiento que trasciende el incremento de los beneficios hacia otro tipo de crecimiento real, no excluyente, responsable y, en fin, un “buen crecimiento”.

¿Qué significa buen crecimiento o qué parece? El crecimiento suena bien pero ¿es siempre bueno? El mal crecimiento puede rápidamente evaporarse (boom and buzz).

El mal crecimiento trae pequeños beneficios a la sociedad, pero destroza los recursos y supone un mayor coste para la sociedad que los beneficios que genera a corto término.

Los beneficios del mal crecimiento no se comparten.

El buen crecimiento es real, incluyente, responsable y definitivo.

EL buen crecimiento beneficia a todo el mundo, consumidores, empleados, suministradores y a toda la sociedad.

El buen crecimiento suena bien en los negocios de una sociedad, porque es estable, saludable y próspero, pero puede no estar siempre bien reflejado en el mercado financiero o en los informes financieros qué significa o qué consideramos como elementos del buen crecimiento, que debe ser real, no excluyente, responsable y definitivo en un correcto sistema empresarial de RSC.

a) Real.

El crecimiento real no cambia simplemente la cuota de mercado de un negocio a otro, “zero sum growth”.

La expansión hacia nuevos e ignorados mercados conduce al crecimiento real.

Eso es lo que hace la innovación, proporcionando soluciones para ayudar a resolver las necesidades de la gente y sus aspiraciones.

b) Incluyente.

El crecimiento incluyente participa de los beneficios por combinar la expansión en los negocios con la mejora en los estándares de vida y los resultados que afectan a la calidad de vida de la gente, por ejemplo, la buena salud, los trabajos y las habilidades, con un medio ambiente claro o el apoyo a la comunidad.

c) Responsable.

El crecimiento responsable considera el impacto de hacer negocios más que los beneficios.

El beneficio financiero no puede ser considerado con aislamiento de la contribución a los impuestos, al medio ambiente y al impacto económico y al efecto sobre la estabilidad de la comunidad, la salud y la prosperidad.

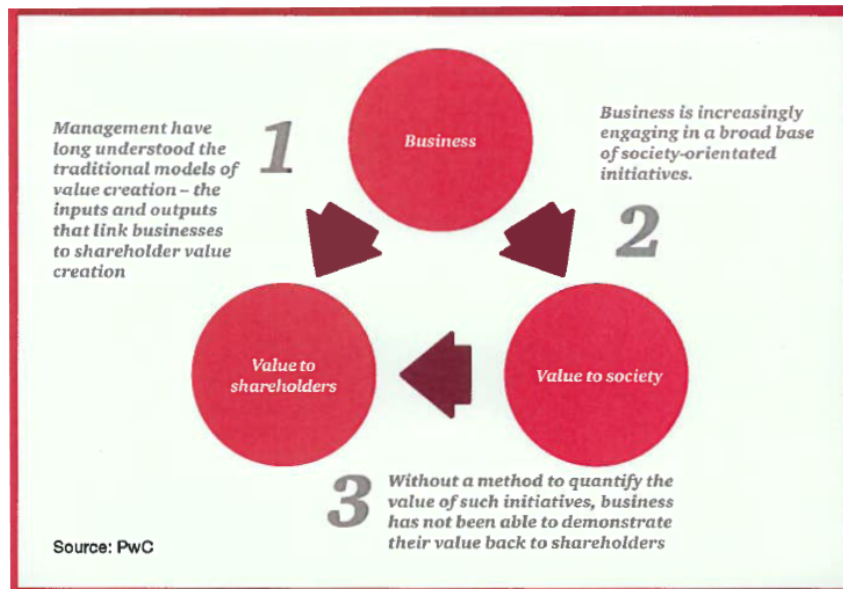
d)Definitivo.

El crecimiento definitivo es mantenido a largo plazo. La intención de obtener objetivos financieros a corto plazo puede oscurecer las fuerzas subyacentes, las debilidades y el potencial de la empresa; la perspectiva a largo plazo es el corazón del buen crecimiento.

La relación con los grupos de interés exige una mayor transparencia y un mayor diálogo, en un escenario con muchos negocios intentando saltarse los informes no financieros, como por ejemplo el de RSC; y así algunos casos de informes obligatorios han sido introducidos como propuesta regulatoria en algunos sistemas, frente a lo que muchos directivos inconsecuentes reaccionan buscando lo mejor para ellos e ignorando lo que les ordena la norma; es esta una actitud de incomprensible resistencia que desacredita en muchos casos la RSC de las empresas.

La figura nº 14 adjunta recoge la actual aproximación a la forma de tomar decisiones en los negocios, que trata de afrontar el TIMM.

Figura nº 14.



Fuente: PWC

Como dice el informe TIMM 2013 de PWC, necesitamos una nueva dimensión que equilibre el beneficio clásico o la pérdida con el impacto sobre la sostenibilidad y la sociedad.

Mirando hacia adelante, necesitamos reconocer y comprender cómo todo el tiempo los negocios deben reconocer que ya se está operando en nuevas condiciones, donde las expectativas de la sociedad son diferentes y la necesidad de reconstruir la confianza es inevitable.

En particular, es imprescindible explicar el propósito de la dirección de las compañías y gestionar su impacto, no sólo a través de sus operaciones directas, sino también a través de la entera cadena del valor, incluyendo a todos los grupos de interés.

Esto incrementa el valor de las medición del impacto que descubrimos en el TIMM como un significado para comprender mejor, demostrar y gestionar el papel y la contribución a la sociedad de las empresas.

Lo que se espera de los negocios y del horizonte en el cual operan ha sido pocas veces tan complejo y rápidamente cambiante como ahora. Ya no es suficiente con medir

simplemente los costes y los beneficios financieros. Debe darse campo de acción a la sostenibilidad de todos estos conceptos. Pero los directivos y responsables no están ciegos sobre lo que está pasando; en respuesta a los cambios de los negocios y a su contexto, muchos equipos directivos han comenzado a examinar aspectos más amplios de su entorno económico y social y, en algunos casos, el impacto total.

A través del informe y de la publicación de los informes de sostenibilidad, de la participación en el carbón *disclosure project* o del apoyo para los compromisos internacionales, como la iniciativa sobre la transparencia de las industrias extractivas o el UK Global Compact, el tamaño de la información no financiera reportada por los directivos nunca ha sido tan grande.

Para algunos directivos, la información adicional que dan refleja un deseo para explorar nuevas oportunidades o tener mejor información sobre nuevas amenazas y riesgos.

Para otros, demuestra una reevaluación del papel de la organización en la sociedad y una nueva perspectiva para motivar a los empleados o comprometerles con los gobiernos corporativos y la RSC. Hay muchos directivos que actuando en respuesta al cambio demandan una amplia coalición de los grupos de interés para una mayor transparencia corporativa y están cambiando la actuación en el sistema. Las medidas técnicas convencionales, principalmente, se centran en los inputs y outputs, por ejemplo midiendo el dinero y los recursos invertidos en entregar un programa de educación para una comunidad y el número de horas de enseñanza proporcionadas.

Raramente consideran los resultados e impactos.

A pesar del progreso que se ha dado, las relaciones con los directivos sugieren que pocos e incluso ninguno, creen que han logrado algún grado de fluidez en su nuevo lenguaje de valorar un impacto a largo plazo.

Sin embargo, existe un progreso efectivo respondiendo sustancialmente a la pregunta de ¿cómo nuestra estrategia entregará un valor sostenible al accionista?.

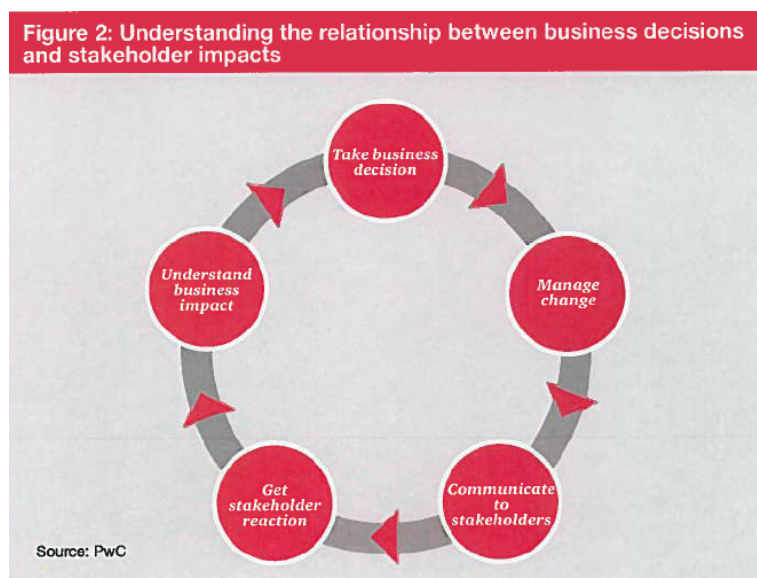
A pesar de reconocer el radical cambio de actitud en la forma y medio de operar globalmente en materia de dirección, en algunos casos de manera difícilmente explicable a los propietarios de la empresa, los gestores permanecen obsesionados con su deber fiduciario para entregar un valor a largo plazo, cuando no en procurárselo a si mismos y, entonces, lo que hacen es centrarse todavía con más obsesión en algunas cuestiones pragmáticas o en lo que se consideran las viejas cuestiones de la gestión de los negocios, donde una estrategia en pro de la sostenibilidad tiene realmente más valor.

Muchos negocios están invirtiendo en proyectos orientados a la comunidad, obsesionados, en muchos casos, con la consumición de los recursos y la huella en el medio ambiente.

Pero donde acaba el sentido de los negocios a largo término y comienza la filantropía es algo que no está claro todavía para muchos.

Como refleja la figura siguiente, hay un no cuantificado valor en la sociedad que nos lleva a preguntarnos qué proyectos devolverán los mejores beneficios, dada las expectativas y necesidades de nuestros accionistas y de la sociedad.

Figura nº 15.



Fuente: PWC

A nivel de proyecto, la gestión está constantemente tratando de valorar las necesidades que compiten en los diferentes motivos de los grupos de interés.

Saben que un experimento podría reducir los impuestos que deben pagarse, pero al mismo tiempo el coste del ahorro podría llegar a causar un daño inesperado.

Podría resultar también un daño para su reputación, no sólo en la comunidad local sino incluso internacionalmente.

Por ejemplo, podría perjudicar su habilidad para convencer a otros territorios, para permitirles acceder a sus mercados locales y evaluar esta reacción del mercado, de una forma consistente y comparable, que es una de las frustraciones y de las indefiniciones a día de hoy.

Una de las grandes preguntas es cómo puedo medir los impactos de una manera oportuna en el tiempo y consistente y si son los datos de confianza para mis necesidades y proyectos.

Están apareciendo nuevos elementos de juicio y al mismo tiempo las compañías se plantean si tienen la estructura necesaria para absorber la información que reciben.

Existen numerosos negocios que producen enormes volúmenes de datos en relación a un gran parte de sus impactos sociales y algunos negocios que se centran en un espacio delimitado por métricas que se dedican a ofrecer internamente una estrecha y a menudo positiva y buscada impresión de la gestión de los directivos.

¿Cómo se puede demostrar qué el valor que se ha creado para los *stakeholders* es suficiente?

Habitualmente, los gestores se quejan de que los inversores no están interesados en prestaciones o perspectivas más amplias y, a la inversa, los inversores se enfadan porque quieren más información que les dé la perspectiva a largo plazo de la compañía. Y en el mismo sentido, los gobiernos y las organizaciones no gubernamentales expresan su frustración, como consecuencia de la pérdida de consistencia en la información proporcionada por los gestores.

Se está buscando un equilibrio consistente y un lenguaje equilibrado para la comunicación, ambos para añadir credibilidad a los informes de gestión y para construir la confianza entre diferentes comunidades de *stakeholders*.

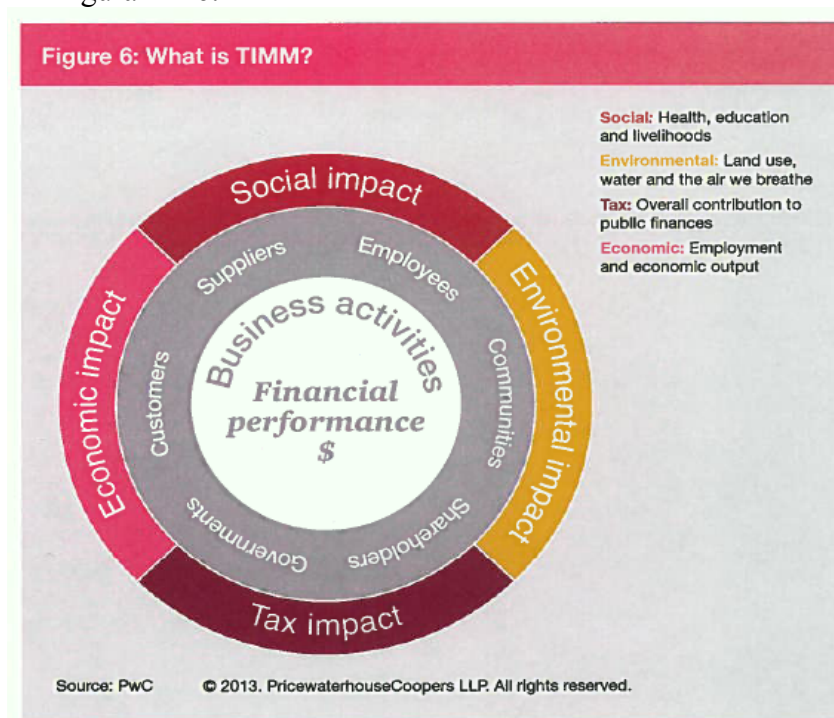
Como consecuencia, los negocios saben que han cambiado los objetivos y que su medio ambiente operativo es más complejo y dinámico que nunca antes y que deben responder a través de una serie de iniciativas que demuestren su “buena ciudadanía corporativa”, manifestada en credenciales pero, sin embargo, han perdido la capacidad para poner en valor tales iniciativas, siendo incapaces de valorar dónde confluyen el negocio y la RSC.

Una respuesta diferente, probablemente, podía ser el (TIMM).

El TIMM proporciona un nuevo lenguaje de decisiones.

La figura siguiente, nº 16, recoge la valoración del TIMM en los diversos aspectos del *triple bottom line*:

Figura nº 16.



Fuente: PWC

-Social, el análisis del impacto social mide y valora las consecuencias de las actividades del negocio en los logros sociales, como la salud, la educación y la cohesión comunitaria. Este es el área menos desarrollada en el contexto de los negocios, y ejemplifica un aspecto desconocido y no tratado del propio negocio.

-Medio ambiental, el análisis del impacto medio ambiental mide las emisiones al aire, la tierra y el agua y el uso de los recursos naturales, valora los impactos resultantes en la sociedad, pero es un área emergente con pocos ejemplos efectivos.

Los impuestos, la medida del impacto impositivo, identifican y miden una contribución a impuestos global, usando un proceso bien establecido y reconocido de *total tax contribution*.

- Económico, la medida del impacto económico considera el efecto de la actividad del negocio sobre la economía en un área dada, mide los cambios en el crecimiento económico y los cambios asociados en el empleo; algunos elementos, como por ejemplo el análisis multiplicador, están ya establecidos desde hace tiempo.

El TIMM, además de la información convencional, ofrece un número único de atributos complementarios, especialmente los que incluyen asignar valor monetario a los impactos individuales y agregados del negocio, como por ejemplo:

- 1) Mide el valor para la sociedad y para los negocios hacia el futuro y desde el pasado con una perspectiva comparativa.
- 2) Es flexible para centrar el foco en los impactos materiales.
- 3) Monetiza los impactos.

4) Mide lo que habría ocurrido sin la intervención del negocio, lo que es importante para valorar el único valor que es creado a través del negocio que opera.

5) Da una equilibrada comprensión del impacto económico, fiscal, social y medio ambiental, recogiendo una luminosa perspectiva sobre la creación de valor en el ámbito de la RSC.

6) Da información consistente, cuantificando los impactos acerca de todas las áreas.

7) Da información comparable respecto a otro tipo de impactos, como el medioambiental y social.

8) Genera información lista para ser utilizada en la toma de decisiones.

Desde una perspectiva externa, muchísimos directivos creen que comunicar el impacto total de la actividad de la compañía reforzaría su reputación frente a los grupos de interés y es lo que están intentando en la actualidad.

El cuadro adjunto nº 10 presenta la aportación de las empresas en España a la riqueza nacional (2013-2014), como medida de un eficiente principio de información y transparencia en el gobierno corporativo.

Cuadro nº 10.

IMPACTO DE LAS EMPRESAS EN LA ECONOMÍA				
En millones de euros				
Compañía	Valor económico distribuido		Facturación 2014	Beneficio neto 2014
	En 2014	En 2013		
Telefónica	66.887,3	70.069	50.377	3.001
Repsol	46.579	46.708	45.842	1.612
Endesa	35.743	19.032	21.512	3.337
ACS	34.718	34.865	34.881	717
Iberdrola	27.223	28.696	30.032,3	2.327
Cepsa	25.311	27.108	23.903	459
Gas Natural	23.469	23.156	24.742	1.462
Santander	22.753	20.363	–	5.816
Mapfre	20.649	19.672,6	26.367	845,1
Inditex	18.143	16.747	18.117	2.501
El Corte Inglés (*)	16.100	15.300	14.592	118
BBVA	11.080	10.458	–	2.618
Acciona	8.137	–	6.499	185
Ferrovial	8.899	8.257	8.802	727
Dia	7.849,1	7.748,6	9.400	329
Abengoa	7.365,8	8.167,8	7.151	125
FCC	6.281,6	6.909,5	6.334,1	-724,0
IAG (Iberia)	6.214,6	3.990	–	–
ArcelorMittal España	4.750	4.750	–	–
Abertis	4.482	3.700	4.072	655
OHL	4.321	3.991,4	3.730,5	23,2
Prosegur	3.455	3.677	3.783	159
Banco Sabadell	3.448,3	2.567,2	–	371,7
CaixaBank	3.133,3	3.157,3	–	620
Indra	2.766,2	2.910,5	2.938	-92
Amadeus	2.763	2.420	3.418	681
Gamesa	2.728,1	2.111,4	2.846	101
Meliá Hotels	2.387,8	1.475	1.463	31,9
Popular	2.022,7	1.684,3	–	330,4
Bankia	2.013,7	1.572,6	–	747
Elecnor	1.753,3	1.994,1	1.724	58,5
Mercadona	1.484	1.465	20.161	543
Kutxabank	1.400,6	1.649,5	–	150,3
Mahou San Miguel	1.301	1.361	1.153	166,1
Red Eléctrica	1.122,3	1.208,0	1.846,7	717,8
Bankinter	910,3	705,7	–	275,9
Mediaset	827,6	758,3	932,1	59,5
Enagás	801,5	845,4	1.206,1	406,5
Calidad Pascual	704,1	671	720,4	73,6 (1)
Viscofan	657	–	687	106,5
Atresmedia	635,3	585,9	883,2	46,7
CLH	485,4	473,7	575,4	156,9
BME	311,1	304,8	342,5	164,9
TOTAL	440.934,7	411.714,6	381.034	–

(*) El ejercicio finaliza en febrero. (1) Dato de ebitda.

Fuente: Informes anuales y de sostenibilidad

Fuente: Expansión (7 de septiembre de 2015).

La habilidad para reforzar la reputación entre los empleados es especialmente valorable y sugeriría que los directivos están adquiriendo un desmedido interés en cómo su *staff* percibe y comprende el valor e importancia de lo que hacen.

Los analistas están considerando como noticiable este tipo de informes, pero consideran que puede estarse poniendo un énfasis excesivo en los beneficios a corto plazo y que eso puede distraer el interés en las evaluaciones del impacto total.

Pero si una perspectiva de más largo plazo se convirtiese en norma, podría ser muy atractiva para un análisis de crecimiento y una respuesta adecuada para los negocios y su conexión con la RSC.

Para asegurar un interés más grande de los analistas de negocios tendrán que demostrar claramente cómo la gestión del TIMM proporciona mayores beneficios que los que se darían prescindiendo del TIMM.

La tabla adjunta, nº 2, valora las ventajas del TIMM en relación al gobierno corporativo.

Tabla nº 2. Características clave del TIMM

Table 1: Key attributes of TIMM	
Attribute	Description
Measures value both to society and to the business	TIMM builds on existing measures of value, complementing these with the broader impacts of business on society – whether contribution to economic growth, tax payments, impacts on the environment and people.
Backward and forward looking	TIMM can be applied looking backwards to understand the value business has generated and looking forward to inform strategy and project-level decisions.
Flexible for different boundaries	As a framework for impact measurement and management TIMM can be applied at multiple levels. For example, to support assessment of specific projects, impacts in a country/region, a division, or across the entire enterprise. Equally, it can be applied to a whole value chain or specific elements, such as the supply chain.
Flexible to enable focus on material impacts	One size does not fit all. The framework enables businesses to select only their material impact areas. For example, the environmental impacts of land use may be not material for a professional service firm such as PwC, but are hugely significant for a brewer where key ingredients come from agricultural land.
Monetises impacts	By moving beyond more traditional measures of inputs and outputs to quantify and monetise outcomes and impacts, TIMM simplifies complex interdependencies by converting these into a language the boardroom is familiar with – money.
Accounts for attribution	Measuring impact means that TIMM takes into account consideration of what would have happened without the intervention of the business. This is important for assessing the unique value that is created by the way a business chooses to operate.
A balanced understanding of impact	By covering all the key elements of impact (economic, fiscal, social and environmental), TIMM supports a holistic view of value creation. In doing so it helps businesses avoid a natural tendency to focus on positive impacts.
Consistent information	Quantifying impacts across all the areas of TIMM in monetary terms enables comparison of impacts over time and between different strategic options. As more and more businesses adopt TIMM, stakeholders will be able to understand better the trade-offs businesses face and determine where partnerships will deliver mutual benefit.
Comparable information	Monetisation of all impacts also enables comparison across different types of impacts for the first time. For example, directly comparing between water use and GHG emissions, or between environmental impact and social impact. This enables trade-offs to be considered with hard numbers.
Produces decision ready/useful information	TIMM provides a strengthened basis for decision making, which seeks to bring information into line with today's more complex and uncertain business environment. It produces timely and reliable data that employs estimates and assumptions that are fit for purpose for business to make better informed decisions and engage stakeholders in meaningful discussions.
Source: PwC	

Fuente: PWC

V.F. Directiva sobre divulgación de información no financiera

Con la aprobación por parte del Parlamento Europeo de la Directiva 2014/95/UE más de 6.000 compañías se someterán a este tipo de divulgación de información y muchas de ellas serán españolas.

La Directiva establece que su objeto se enmarca en la mejora de la transparencia de la información social y medioambiental facilitada por las sociedades de todos los sectores, como corrobora la Comunicación “Estrategia Renovada de la UE para 2011-2014 sobre la Responsabilidad Social de las Empresas”. La Directiva atiende a uno de los principales compromisos de la estrategia renovada.

La Comunicación define la responsabilidad social de las empresas como la “responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”. Consecuentemente, la transparencia sobre información no financiera es un elemento fundamental de cualquier política en materia de responsabilidad social de las empresas.

Una mayor transparencia puede ayudar a las sociedades a gestionar mejor los riesgos y las oportunidades de carácter no financiero y, al mismo tiempo, la sociedad civil y las comunidades se sirven de la información no financiera para valorar el impacto de la actividad de una empresa y los riesgos conexos. Asimismo, esa información permite a los inversores atender mejor los aspectos relacionados con la sostenibilidad y los resultados a largo plazo.

Todo lo anterior, recogido en la Exposición de Motivos de la Directiva, no ha evitado detectar que solo un número limitado de grandes sociedades de la UE divulgan periódicamente información no financiera, de calidad muy variable, lo que impide a inversores y grupos de interés comprender y comparar la posición y los resultados de las sociedades.

La Directiva tiene aspectos obligatorios de divulgación de información no financiera, pero se apoya en una perspectiva flexible y no invasiva.

El Parlamento europeo en sus dos resoluciones sobre responsabilidad social de las empresas (2012/2098-INI y 2012/2097-INI, respectivamente de la Comisión de Asuntos Jurídicos y de Empleo y Asuntos Sociales), reconocía la necesidad de incrementar la transparencia en ese ámbito y exigía a la Comisión presetar una propuesta normativa.

La Directiva pretende:

1.- Aumentar la transparencia en algunas sociedades y generar una información no financiera pertinente, coherente y comparable.

2.- Aumentar la diversidad de los Consejos de las sociedades mediante una mayor transparencia para supervisar mejor a los directivos y promover un gobierno corporativo sólido.

3.- Mejorar la rendición de cuentas y los resultados de las sociedades y la eficiencia del mercado único.

Las Directivas contables no valían para el objetivo mencionado por lo que se necesitan enfoques más claros y precisos para el éxito a largo plazo de las sociedades.

Algunos estados de la UE han optado por el sistema de “informar o explicar”; otros establecen requisitos legales absolutos y rigurosos; unos estados se centran en las sociedades según el tamaño y otros en las cotizadas o en empresas públicas; unos estados se remiten a heterogéneas y diferentes directrices internacionales, otros elaboran las suyas propias.

El resultado puede conducir al caos y la Directiva de referencia pretende unificar el sistema de información no financiera y la transparencia en directa conexión con los resultados de las sociedades, su rendición de cuentas, la reacción de los inversores para valorar la información y la eficiencia de los mercados financieros.

Toda la reflexión anterior que recoge la Directiva refleja su finalidad y objetivos.

La Directiva afectará a las grandes entidades de interés público con un número medio de empleados superior a 500, encontrándose exentas las pequeñas y medianas empresas de la obligación de información.

La Directiva será aplicable en 2017, previo un período de carencia y el informe exigirá a las grandes empresas de la UE elaborar con carácter anual una declaración vinculada a los siguientes temas y respecto a cuestiones concretas, con una descripción de las políticas, los resultados y los riesgos relacionados con las materias:

- Ambientales.
- Sociales.
- Lucha contra la corrupción y fraude.
- Derechos Humanos.
- Empleados.

Se preveé la existencia de información país a país sobre aspectos tributarios.

De lo anterior se desprende la enorme importancia del tema en relación al Gobierno Corporativo y a la obligación de informar como medida de transparencia en la RSC.

Más de seis mil grandes compañías deberán aumentar la información que ofrecen en virtud de la Directiva, que con una Exposición de Motivos inicial ambiciosa ha sido descafeinada por la fuerte iniciativa de los grupos de presión.

En principio, la Directiva iba a afectar a más de 18.000 compañías, pero ahora sólo incidirá en aquellas que tengan más de 500 trabajadores y sumen un balance total de unos 20 millones de euros, o bien, una cifra neta de negocio de 40 millones de euros.

Aunque la Directiva aparece descafeinada, la idea no es mala, su gran valor es el pedagógico, dado que en transparencia la mayoría de los países europeos se encuentran a gran distancia, negativa, de los países nórdicos o del Reino Unido.

Pese a todo, la Directiva ha generado mucha desconfianza, de dónde surge la presión para debilitarla porque los lobbies en Bruselas tienen miedo de que esta norma abra la puerta a más regulaciones en RSC, que obliguen a las compañías a asumir responsabilidades por lo que sucede en sus cadenas de suministro y aumente así el gasto administrativo y de gestión.

Hay compañías como Ikea o Unilever que han apoyado públicamente las reformas; ambas firmaron una carta conjunta en la que aseguraban que los informes de sostenibilidad que elaboran, han mejorado la transparencia y facilitado el diálogo con los grupos de interés clave.

Tal vez esa sería la idea correcta en un mundo ideal, pero no vivimos en esa situación hipotética y la autorregulación tiene efectos dañinos en la sociedad. Muchas empresas sospechosas de violaciones medio ambientales o de los Derechos Humanos se han adherido voluntariamente a códigos o estándares, lo cual no ha garantizado un cambio sistemático de su comportamiento ni tampoco ha asegurado la reparación a las víctimas en caso de incumplimiento.

Los gigantes nacionales del Ibex se mueven entre la convicción de que ya reportan casi todo lo que les pide la nueva ley y que aún tienen tiempo para lo que consideren conveniente.

Se espera que la Directiva esté transpuesta al ordenamiento jurídico de cada país miembro en 2016, con lo que las compañías publicarán “obligatoriamente” los nuevos datos en los informes de gestión de 2017. El 81% de las cien mayores firmas españolas ya presenta un reporte de sostenibilidad, detalla el socio responsable de gobierno, riesgo y cumplimiento de la Consultora KPMG. Ahora, sin embargo, ha pasado de ser voluntario a obligatorio y va a tener valor de norma contable con un grado de supervisión superior a un informe voluntario.

Si nos fijamos en la información que maneja la base de datos del GRI, como organización internacional que promueve metodologías para elaborar memorias de sostenibilidad, veremos que más de 190 empresas españolas ya registran sus informes de RSC y, en clave de ley nacional, la Ley de Economía Sostenible prevé que las compañías superiores a mil empleados comuniquen sus memorias al Consejo Estatal de la Responsabilidad Social de las Empresas. En principio, el Gobierno español incluirá la norma dentro de la estrategia española de RSC y en su transposición al Ordenamiento Jurídico español sólo se hará algún pequeño ajuste.

Relata la Directiva que las grandes empresas están obligadas a informar de aquellos aspectos “materiales” y “relevantes” que afecten a su actividad. Dos expresiones que dejan demasiado margen de maniobra y aún así Europa les indica algunos caminos y les da ciertas guías para confeccionar los informes, como el Pacto Mundial de Naciones Unidas, los Principios Rectores de los Derechos Humanos, las Directrices de la OCDE para empresas multinacionales, la ISO 26000, la Declaración

Tripartita de Principios sobre las empresas multinacionales y el Global Reporting Initiative.

También la Directiva requiere a las compañías del Ibex y les dice “si no cumples explica por qué no lo haces”; esta exigencia procede del denominado “modelo danés”, en el que en parte se han basado los legisladores para dar forma a la Directiva. Esta normativa, aunque diluida, responde a un mundo económico nuevo. Antes, la economía del planeta estaba controlada por empresas cuyo principal activo era material, algo físico, fabricado. Ahora, las compañías más valiosas manejan intangibles que luego reflejan en el balance, describe el director de sostenibilidad de la Consultora Ernest & Young en un trabajo firmado por Ernest & Young en 2013, titulado *Tomorrow investment rules* y que revela que 9 de cada 10 inversores institucionales sostienen que la información no financiera ha desempeñado un papel central en los últimos doce meses en su toma de decisiones.

Para De la Cuesta (2004), el sistema de RSC es efectivo en países anglosajones, donde no decir algunas cosas en la empresa tiene consecuencias hasta judiciales; en España de momento no, aunque la voluntariedad es un primer paso.

Adela Cortina (*el País*, 29 de enero de 2015), indica que las épocas deben juzgarse por sus contextos y afirma que el progreso moral viene de la insatisfacción ante el funcionamiento del mundo y la gente percibe ahora que hay una crisis ética, precisamente porque ha existido ese progreso.

En relación a la ética de los negocios afirma que ninguna actividad humana puede quedar más allá del bien y del mal. No todo vale; una empresa debe satisfacer las expectativas legítimas de todos sus afectados y el beneficio es el motor, pero la meta debe ser satisfacer esas expectativas.

Subraya que ya Adam Smith, que era catedrático de Filosofía Moral, pensaba que si las empresas funcionaban bien y eran transparentes habría más riqueza y, por tanto, más igualdad y, si cambiamos el motor por la meta, la empresa se ilegítima desde el punto de vista social. Además es ilegítimo y poco inteligente, porque actuar éticamente aumenta la probabilidad de permanecer en el medio y largo plazo.

Propone, también, lo que se llama la auditoría ética, que se ha puesto en marcha recientemente en Mercadona en España, como equivalente a lo que en la práctica anglosajona se llama usualmente “Ethical Healthcheck”, pretendiendo medir la “temperatura ética”.

Es el carácter polivalente y de componente ético y comunitario esencial de la RSC lo que ha llevado a que el 22 de Octubre de 2014, el Parlamento Europeo aprobara la Directiva citada sobre divulgación de información no financiera.

Si en el caso de una compañía eléctrica, ésta, con su actividad, hubiese destrozado un ecosistema con la construcción de una presa en cualquier lugar del mundo, bastaría con que lo mencionase en estos informes para cumplir con la normativa de base comunitaria, que sólo afecta a unas 130 empresas españolas, que ahora no están sometidas a la transparencia exigida a las firmas cotizadas.

El desesperante grado de voluntariedad llega hasta el extremo de dejar en manos de los Estados si obligan a que un auditor independiente compruebe si la información de una empresa es cierta, o cuestiones sobre el régimen sancionador aplicable.

Existe hasta 2016 para trasladar la Directiva, pero no parece preocupar a la patronal española (CEOE) ni a la presión de los grupos o lobbies corporativos en Europa, como Bussines Europe, del que forma parte la CEOE, que ha sido, según el diario británico *The Guardian*, decisiva para que ésta Directiva nazca totalmente descafeinada.

Partimos de la premisa, dicen, de que la voluntariedad debe animar a las empresas a trabajar en esto; según opinión de la CEOE, la pregunta es que ¿no será que en lugar de un *modus operandi* de las empresas se está incurriendo en un *modus vivendi* de ciertas organizaciones o personas?; esa es la pregunta de algunos empresarios que responden con la duda y con la incertidumbre al inmenso negocio paralelo de verificación y asesoramiento que ha generado la RSC.

Se llega a opinar que el camino para tener más conciencia corporativa no pasa por el pseudonormativismo, sino que las certificaciones, distintivos, verificaciones, etc., no pueden convertirse en una cuasi legislación paralela y tampoco se puede apoyar la tendencia a confundir transparencia con rendición de cuentas y medición de resultados por parte de terceros, insiste la CEOE, buscando, para algunos, la ausencia de contrastes.

España es el cuarto país del mundo donde se publican más informes anuales de RSC y cuenta, como dice en su último libro Olcese (2014), con más de setenta cátedras universitarias sobre la materia.

Desde la perspectiva del *Global Reporting Initiative*, organización que impulsa, como sabemos, la elaboración de memorias de sostenibilidad, la apreciación corporativa de las empresas españolas es más que brillante.

Forética, asociación de 240 empresas y profesionales centradas en RSC, entiende que España se ve como uno de los países líderes en cuanto a la cantidad de informes de RSC que produce, pero se ha detectado que eran una presentación verdadera de la gestión de las empresas, pero en una versión deformada.

He ahí el problema, confundir el marketing y la proyección de deseos con lo que verdaderamente deben significar la RSC y la reputación corporativa excelentes.

Los verdaderos conflictos que tiene que enfrentar la RSC, como la corrupción o el desempleo, tienen que ser afrontados de una forma diferente.

El economista sin fronteras José Ángel Moreno dice respecto a la RSC que nos encontramos ante un juego retórico y que las políticas se aplican sólo cuando generan valor a corto plazo.

Asistimos, en RSC, al desarrollo de una parafernalia impresionante de herramientas en la empresa, políticas y códigos, con un inmenso negocio de certificaciones, asesoramiento y consultoría.

Ciertamente, ha servido de algo, pero es más la apariencia que el resultado, dando lugar a una perspectiva epidérmica y superficial, pero que no afecta al planteamiento del negocio.

La CEOE sigue optando por la no obligatoriedad. El denominado Observatorio de Multinacionales en América Latina (OMAL) dice que la RSC se impulsó reaccionando frente a escándalos como el de Nike de mediados de los años 90, en que la compañía fue acusada de emplear a niños para coser balones de fútbol en Pakistán; el debate sigue hoy activo.

Las empresas tratan de cambiar su aspecto, presentándose como benefactoras sociales, pero la cadena de buenas voluntades desaparece en la subcontratación.

La obligación de RSC debe ser extraterritorial y global, porque de lo contrario seguirá produciéndose un fraude a la norma y un fraude a las expectativas de los grupos de interés.

El mejor instrumento contra los defraudadores es ponerlos en evidencia.

V.G. Los metaestándares y el Gobierno Corporativo

Ante la enorme expansión experimentada por los estándares internacionales de gestión es urgente clarificar la confusión imperante y la repercusión que ha tenido en España, desde una perspectiva académica y ante las posibilidades de su evolución futura en el ámbito del gobierno corporativo.

La estandarización es un mecanismo de coordinación y de regulación similar a los mercados, la regulación pública o las jerarquías u organizaciones formales que lleva a que en una economía global, sin la normalización y sin los estándares o las especificaciones técnicas, los intercambios se dificultarían sobre manera (Heras, 2011).

Es esencial el sistema para un proceso moderno de implantación de la RSC.

Frente a la globalización y la deslocalización es imprescindible perseguir la homogeneidad en la gestión empresarial y en la RSC, para podernos encontrar con un sistema de suministro global y con esta finalidad han aparecido los estándares de gestión .

Los estándares del sistema de gestión, que se conocen como metaestándares en la literatura académica (Heras, 2006), aluden a la normalización de aspectos muy diferentes de la actividad empresarial, como la calidad y su gestión, la gestión medio ambiental, el análisis de riesgos, la seguridad e higiene en el trabajo, el manejo de la innovación y la RSC; todos ellos tienen una metodología de nacimiento, de estructura, de procesos de implantación y de certificación por un tercero independiente.

Los metaestándares aparecieron en la gestión de la calidad y particularmente en el ámbito de la industria militar y luego en la industria del automóvil, con referencia a las grandes multinacionales automovilísticas como la Q ciento uno de Ford.

También todos ellos, que ahora han adquirido carta de naturaleza, se apoyan en certificaciones por un tercero independiente que es quien inspecciona y audita los sistemas de gestión, que antes eran analizados por la empresa compradora o subcontratista, en lo que se denominaba la certificación de segunda parte o se encomendaba a un tercero, organismo certificador, que se dedicaba a certificar el cumplimiento de los estándares para reducir costes.

El fenómeno, que es europeo al principio, en la década de los 80 comienza a proyectarse internacionalmente con las normas ISO9000, a efectos de acreditar un sistema de aseguramiento de la calidad en el ámbito de los países de la Unión Europea, debido sobre todo a la virtualidad del proceso de armonización para crear el Mercado Común en 1992,

El ejemplo se puso de manifiesto en las multinacionales de la automoción, generando enormes ahorros, reduciendo auditorias y las relaciones con proveedores y subcontratistas se abarataron enormemente.

Tras el éxito de la ISO9000, en 1996 aparece la ISO14000, dónde se detallan los requisitos que debe cumplir el sistema de gestión medio ambiental en una organización, y que ha supuesto también un éxito.

Debe quedar claro, en todo caso, que los denominados metaestándares, en ningún caso lo son de resultados o desempeño o “performance standars”, sino normas que sirven para sistematizar y formalizar procesos empresariales relativos a los diferentes ámbitos de la gestión empresarial, asumiéndose por la compañía de que se trate.

Los malentendidos sobre el particular han sido habituales, porque muchísimas compañías, a pesar de la prohibición expresa en el ámbito del sistema, publican su certificado de empresa registrada como si fuese una etiqueta de calidad de producto.

Concretamente, en el ISO14000, las normas señalan requisitos de sistemática de trabajo que debe atender la empresa, respecto a actividades que generan impacto ambiental y por eso no debe desatenderse la crítica respecto a los mismos que los califica de burocratizados y de excesiva rigidez.

La implantación es siempre voluntaria, aunque, de hecho, se ha acabado convirtiendo en obligatoria y ente los académicos se ha llegado a calificar como de “prescripción”.

A finales de 2008 se habían otorgado en el mundo más de un millón de certificados ISO9001 y casi doscientos mil de ISO14001, con reducción desde entonces de la tasa de crecimiento, encontrándonos actualmente cerca de la saturación como dice Marimon (2006).

Sorprendentemente es China el país con mayor número de certificados debido a las campañas institucionales para acomodarse al ámbito mercantil en todos los mercados en los que compite.

Aunque inicialmente Estados Unidos y Japón se resistieron, la obligatoriedad de mantener relaciones con la Unión Europea ha obligado a organismos institucionales de los países de origen a promover su implantación.

Sobre el particular, España tiene junto a Italia una posición de liderazgo internacional en esta materia.

Los últimos países incorporados a la Unión Europea han convertido el manejo de metaestándares en una verdadera obsesión.

Analizamos particularmente el caso del metaestándar SA8000, en el ámbito de la RSC y, concretamente, en cuanto a la regulación de las condiciones de trabajo, que hizo acreedor al ámbito italiano de más del 40 por ciento del total de las certificaciones en vigor en 2008, como una evidente traducción y transcendencia de la obligación de exigencia y prescripción de las Administraciones Públicas.

Adjuntamos tabla nº 3 y figura nº 17, sobre estándares y metaestándares.

Tabla nº 3. Principales metaestándares internacionales certificables

DENOMINACIÓN	INICIO	ÁMBITO	Nº DE CERTIFICADOS	Nº DE PAÍSES	TOP-3: PAÍSES CON MAYOR Nº DE CERTIFICADOS
ISO 9001	1987	Gestión de la calidad	982.832 (2008)	176 (2008)	China (224.616), Italia (118.309) y España (68.730)
Investors in People	1991	Gestión de RRHH	Aprox. 40.000 (2008)	Dato no disponible	Dato no disponible
ISO 14001	1996	Gestión medioambiental	188.815 (2008)	155 (2008)	China (39.195), Japón (35.573) y España (16.443)
SA 8000	1997	Condiciones de trabajo	2.103 (2009)	63 (2009)	Italia (827), India (458) y China (270)
OHSAS 18001	1999	Prevención de riesgos laborales	Dato no disponible	Dato no disponible	Dato no disponible
ISO/TS 16949	2002	Gestión de la calidad en automoción	39.320 (2008)	81 (2008)	China (10.144), EE.UU. (4.239) y Corea (3.779)
ISO 13485	2003	Gestión de la calidad para aparatos médicos	13.234 (2008)	84 (2008)	Alemania (2.651), EE.UU. (2.523) y China (1.122)
ISO/IEC 27001	2005	Seguridad de la información (TICs)	9.246 (2008)	82 (2008)	Japón (4.425), India (813) y Reino Unido (738)

Fuente: Heras (2011).

Figura nº 17. Aproximaciones al estudio de los estándares de gestión



Fuente: Heras 2011.

El fenómeno de los metaestándares se ha analizado desde diversas posiciones, vinculándose a la auto regulación empresarial ante la incapacidad de los países para exigir una regulación pública en determinados ámbitos de actuación, como los derechos de los trabajadores o el medio ambiente, con lo cual (Braun, 2005) ha crecido el interés por estos metaestándares por parte de los grupos de interés.

Un aspecto importante es lo que se denomina la eliminación de las asimetrías de la información (Terlaak y King, 2006) bajo el principio de que la globalidad de las cadenas internacionales de suministros exige una mayor necesidad de que las empresas diferencien su calidad y fiabilidad, generando estándares certificables.

Muchos de los trabajos sobre este particular han analizado las causas que han empujado a las corporaciones a implantar los metaestándares, qué beneficios han obtenido, qué obstáculos han tenido que salvar y su repercusión en el desempeño empresarial, económico, financiero, medioambiental o social; cómo han convivido con otros estándares y la forma en qué dichos estándares son utilizados en la actividad diaria de las empresas.

Ahora bien, resulta sorprendente desde una perspectiva cuantitativa, que no existan más investigaciones sobre el fenómeno, de forma que la literatura académica sobre los efectos es prácticamente inexistente.

Nos encontramos con que, de cara a la expansión futura, el ISO 2001 o el ISO 14001 y en general otros metaestándares similares, que pueden llegar a medir la RSC, tienen elementos de fortaleza y debilidades.

Entre los elementos positivos, descubrimos el efecto experiencia, que permite a las empresas poner en funcionamiento estos estándares con una facilidad y simplicidad crecientes, en virtud del hábito y difusión que se han adquirido sobre el particular.

Se produce lo que se denomina el “efecto arrastre” y también la que se denomina “dependencia del camino previo”, a la hora de implantar estos estándares internacionales (*band wagon effect and path dependency*).

Los inconvenientes son que el mimetismo que ha producido el éxito de muchas normas y la proliferación de metaestándares emitidos por Instituciones y Organismos con legitimidad dudosa, es un riesgo para el fenómeno, debiendo llevarse a cabo por las entidades más solventes y las más antiguas un esfuerzo de legitimación cada vez más relevante en relación a los metaestándares.

Hay un riesgo de saturación en el mercado y eso no puede desconocerse.

Las aportaciones académicas, los avances en el conocimiento y una labor investigadora, carecen de calidad desde una perspectiva crítica e interdisciplinar, lo que choca contra organizaciones fuertemente enraizadas, obviando la aportación de elementos de interés.

La exigencia de investigaciones con diversa perspectiva cultural, política y sobre todo, con independencia, hacen muy difícil la emisión de trabajos de investigación sobre el particular.

Por otra parte, además del efecto reputacional y puramente cosmético, debe estudiarse el efecto real de la introducción de los metaestándares en la actividad diaria de cada compañía, valorando la certificación y la auditoria que han acabado convirtiendo en mecánicas situaciones que debieran tener una frescura cada vez más intensa.

No es una cuestión baladí la de la independencia de los auditores y de los sistemas y caracteres que estamos analizando, particularmente, por ejemplo, reviviendo la polémica que existió cuando sólo la Asociación Española de Normalización y Certificación, dependiente del Ministerio de Industria, podía emitir certificados ISO.

Los escándalos contables y financieros, las certificaciones de terceros y situaciones similares no llevan, necesariamente, a la honestidad, como sostiene King (2006), dando lugar en muchísimas ocasiones a la desaparición del prestigio y la credibilidad.

Como decía la Comisión Europea, “la Comisión Europea no está interesada en promocionar la existencia de un mercado artificial de calidad y certificaciones, que sólo sirva a los intereses de sus proveedores”.

Transcurrido el tiempo, los promotores y prescriptores de los estándares, como las asociaciones, los certificadores y las consultorías y las Administraciones Públicas, que son principalmente los prescriptores en esta materia, deberían tratar de reflexionar sobre el fenómeno y eludir la confusión y la saturación, en un entorno económico caracterizado por una crisis económica, promoviendo datos que sirvan realmente a la verdad y al progreso en RSC.

V.H. Ética y Gobierno Corporativo en la RSC

Alvarez, Calderon y Rodriguez (2011) dicen que a pesar de la globalización, lo individual continua siendo relevante por lo que la ética en los negocios continúa padeciendo la tensión entre individualidad y globalidad.

Lo que es cierto es que la presunta existencia de un grado de equilibrio o similitud global entre determinados países conduce, en virtud de la aplicación de los diversos Ordenamientos Jurídicos, a diferencias de puesta en práctica en las líneas éticas.

Sin perjuicio de la existencia de un sistema legal materializado en la Ley Sarbanes-Oxley para las compañías multinacionales, existen todavía enormes diferencias con variaciones en cada región o país.

Frente a la armonización en la conducta de las compañías, persiguiendo la eficacia del mercado, manifestada en los códigos de buen gobierno, en la armonización normativa, en la aparición de principios de equilibrio y uniformización medio ambientales y en los sistemas de RSC, encontramos frente al “qué” de la práctica empresarial, que recoge el mercado, el “cómo” o el modo y manera en que se ejecuta una cultura organizativa cuyos principios puedan aplicarse en todo el mundo.

Las crisis anteriores al año 2008 han colocado ahora en el redactor de las normas la exigencia de las conductas éticas, en la medida en que ya desde la Ley Sarbanes-Oxley, además de con los códigos éticos, nos encontramos con ciertos instrumentos y prácticas a nivel global de obligado cumplimiento.

Hace ya mucho tiempo se entendía que “la ética empresarial aún no se ha globalizado; las normas de comportamiento ético aún difieren mucho entre las diversas naciones capitalistas” (Vogel, 1992).

Ha transcurrido el tiempo y la uniformidad y la unicidad en materia de los códigos éticos continúan todavía pendientes de una solución definitiva.

Lo que es cierto es que la globalización tiene una perspectiva bifronte, de una parte la integración y de otra la fuerza centrífuga o separadora, donde convergen las preferencias de los consumidores en la medida, en que hay una gran difusión de la información en línea con los recursos tecnológicos, el creciente comercio electrónico y una enorme libertad comercial.

La competencia, ahora a nivel mundial, produce imitación y las empresas tratan de que sus prácticas corporativas locales se unan en un modelo internacional, pero por otra parte, la exigencia de presentar el rasgo propio de cada país, hace que se territorialicen prácticas en la dirección de los recursos humanos, la RSC o la ética empresarial.

Desde esa perspectiva, en la medida en que la Ley con aplicación global está prácticamente admitida, es reconocida por muchísimos Estados, pero en la práctica la empresa concreta y los gestores o directores se dan cuenta de que trabajando en diferentes territorios con problemas éticos diferentes, culturas y normas también diversas, se trata de obtener un sistema que, trascendiendo las diferencias, permita un flujo de principios esenciales y líneas de conducta inmutables que compartan las empresas y los individuos (Helin y Sandstrom, 2008).

Considerando el código ético como un documento escrito y separado, adoptado de forma voluntaria, que recoge los estándares éticos y que sirve de guía tanto al empleado como a la propia empresa en contextos nacionales e internacionales, (Schwartz 2002), podría servir como excusa para una normalización, en la medida en que “el comportamiento ético trasciende el clima legal político o económico imperante en una cultura o país” (Payne, Raiborn y Askvik, 1997).

Frente a ello, una parte muy relevante de los especialistas entiende que la singularidad y la particularidad deben ser tenidas en cuenta frente a la irremisible globalización.

Por eso, la ética o los problemas concretos sobre la moralidad dependen del sector de los interesados y de la cultura nacional. (Stoshs y Brannick, 1999, Lenox y Nash, 2003.)

Thorne y Saunders (2002) llegan a admitir incluso, que si no hay una agresión frente a lo básico de los valores por parte de los códigos éticos no hay tampoco universalización.

Actualmente ya se está buscando exclusivamente el que, por lo menos, los principios inspirados de las normas éticas sean de difusión general en el ámbito empresarial, aunque operen en diversos territorios.

Por lo anterior, se viene diciendo que el verdadero conflicto estriba en la aparición de códigos éticos con utilización ultranacional.

V.I. Gobierno Corporativo, Reputación, Identidad Corporativa y Compromiso Social

Bernardo Kliksberg (5 *Días*, Madrid 18 de enero de 2005) dice que los ciudadanos quieren que se vaya más lejos en RSC; existe una encuesta, encuesta Nielsen, indicando que había personas que pagarían más por productos de empresas comprometidas con ella y las compras de tales productos subieron del 45% en 2011 al 55% en 2013.

Se ha creado el concepto de “licencia social”.

Para poder desarrollarlo, las empresas no sólo necesitan los permisos y autorizaciones legales de las diferentes Administraciones Públicas, sino también la licencia de la sociedad.

Por lo anterior y para responder a las demandas por más y mejor RSC se necesitan las siguientes características:

1.- Aportar respeto a los Derechos Humanos. La ONU ha sido uno de los mayores impulsores sobre el tema. Existen avances importantes, pero hay mucho que hacer. Según un análisis de “*International Peace Information Service*”, un sector significativo de empresas que cotizan en alguno de los principales índices de las Bolsas de Alemania, Francia e Inglaterra, han sido mencionadas en informes negativos sobre temas de Derechos Humanos.

2.- Mayor transparencia. La opinión pública quiere información sobre los hechos en RSC y, por ejemplo, quiere que cuando se hable de medio ambiente se informe sobre la huella de carbono, entre otras cosas, como lo están haciendo diversas empresas españolas. Es un paso relevante que recogió la Directiva que aprobó el Parlamento Europeo sobre información no financiera para grandes empresas.

3.- Más diversidad. Las mujeres y las minorías están infrarepresentadas y existe una firme presión contra tal situación, a la vez que una maquillada resistencia.

En Estados Unidos, INTEL ha anunciado que se propone aumentar la proporción de mujeres, personas de color e hispanos en su personal en un 14%, en cinco años y se ha creado un fondo de 300 millones de dólares para apoyar su formación.

4.- Mayor equilibrio entre empresa, familia y conciliación entre la vida familiar y laboral. Como advierte la Sociedad de Psicología y Organización Industrial, ha surgido un problema que se suma a los anteriores. Los mensajes de trabajo en los nuevos medios “on line” inundan las horas de hogar; se necesitan políticas concretas de las empresas al respecto y algunas las toman y otras no.

5.- Honestidad de los directivos. Se demanda a los políticos y también a los CEO (Consejero Delegado). Ante los escándalos financieros en Holanda, la Asociación de Bancos estableció que los ejecutivos bancarios deben hacer un juramento de honestidad que comprende ocho principios y si no los cumplen serán sancionados.

Las empresas que atiendan estas y otras expectativas de RSC gozarán de lo que se denomina “la licencia social”. Es un activo intangible decisivo para el futuro e integrado en lo que se llama la “reputación corporativa”.

Carlos Serrano (5 Días, en enero de 2015) afirma que los beneficios de la adopción de prácticas empresariales, sociales y medio ambientales sostenibles son cada vez más tangibles para los líderes empresariales.

La mejora en los costes, que nace de una gestión más sostenible y lo que se identifica con una clara demanda de clientes o consumidores es, para 6 de cada 10

empresas españolas, la motivación fundamental de la política de RSC, según los datos del último International Business Report sobre RSC de Grant Thortom. Más que nunca se puede decir que la RSC y los objetivos empresariales caminan de la mano.

Se observa ahora una mayor integración de las políticas de sostenibilidad en la gestión empresarial y en los objetivos del negocio, más allá de las motivaciones vinculadas a la imagen y al marketing.

En 2011, la reputación y la marca eran las razones principales señaladas por los empresarios españoles para poner en marcha programas de RSC; este aspecto aparece ahora en cuarto lugar.

El estudio de la consultora Grant Thortom, que realiza cada tres años, es un termómetro de la evolución de la RSC porque recoge la opinión de 2.500 primeros ejecutivos de grandes y medianas empresas en 34 países de todo el mundo.

En su edición de 2014 revela que para el conjunto de los líderes empresariales encuestados, los objetivos comerciales y de negocio ya no se perciben como algo separado de los objetivos sociales o ambientales.

Un ejemplo claro es la reducción de costes a través de la eficiencia energética, que nuestro país ha considerado como altamente relevante por los altos costes de la energía que soportan las empresas.

La mejora en la eficiencia energética o el abastecimiento con materias primas locales son relevantes, no sólo cuando la crisis obliga a priorizar la reducción de costes, sino también cuando la economía está creciendo.

El 83% de los empresarios españoles, con un 10% de porcentaje por encima de la media de la eurozona, identifica las mejoras en eficiencia energética y en la gestión de residuos como las dos principales iniciativas de RSC que desarrollan sus empresas.

La acción social a través de la participación en actividades de la Comunidad, donaciones en metálico y donaciones de productos y servicios a las ONG, constituyen el segundo bloque en importancia dentro de las actividades relacionadas con la sostenibilidad empresarial en España;equivocamente,a nuestro juicio, desde una perspectiva estricta de RSC.

El reciente estudio de Grant Thortom indica lo que es una tendencia sostenida, que sitúa a España en los primeros puestos de las clasificaciones internacionales de elaboración de memorias de sostenibilidad; “cuando se hace algo bien hay que contarlo”; el 42% de las empresas españolas incluidas en el estudio emiten informes de sostenibilidad, frente a un 28% de media en la eurozona. Y en su mayoría, las empresas españolas prefieren elaborar memorias dedicadas específicamente al tema, a diferencia de lo que ocurre con la media de la eurozona, donde las empresas que reportan sobre temas de RSC se dividen, a partes iguales, entre las que lo hacen en un único informe, que recoge también la información financiera y las que prefieren publicar dos informes separados.

Sobre el particular tiene especial transcendencia y lo tocamos en otro sector de esta tesis, lo que se denomina el *integrated reporting* o “Informe integrado”.

El empresario ha aprendido que tener unas buenas credenciales en lo social y lo ambiental fideliza al cliente en un mundo cada vez más digital y caracterizado por una necesidad de diálogo ágil, fluido y permanente de las empresas con clientes y consumidores.

La compañía que no se comporta respetuosamente con la población local y con el medio ambiente verá drásticamente reducida la demanda de sus productos y servicios.

Las empresas son cada vez más conscientes de que tienen en la RSC un valioso instrumento para diferenciarse y liberar su potencial de crecimiento.

La normalización de la información que se aporta a los accionistas destaca en el artículo 39.3 de la Ley de Economía sostenible, donde se prevé el convertir en información corporativa pública la que con carácter anual tenga por objeto exponer las políticas y resultados de una empresa en materia de RSC.

No es obligatoria y es una posibilidad que se ofrece a las sociedades anónimas dirigida, probablemente, a las sociedades cotizadas, pero que debiera haber sido exigida para todo tipo de entidades empresariales, especialmente cuando las que han sido relevantes en la materia no eran sociedades anónimas.

Sobre el particular nos encontramos con la referencia a las entidades financieras bajo la forma de Cajas de Ahorro o a las Fundaciones que las han sucedido y que tenían y tienen objetivos amplios sobre el particular.

El Informe Anual de RSC, se sujetará a los criterios de referencia internacional, cuando el correspondiente organismo Consejo Estatal de la RSC español haya importado las adecuadas recomendaciones, en tanto en cuanto hasta entonces nos encontramos con meras tendencias.

Sobre el particular, destaca también el Artículo 39.3 de la Ley de Economía Sostenible, donde se exigirá que la información de RSC aluda a toda la actividad sobre el particular en el año anterior y si se ha verificado algún procedimiento de control o auditoria, lo que conecta con la aparición de grandes firmas encargadas de verificar las prácticas sobre el particular; además de remitir el contenido del informe a los objetivos, características, indicadores y estándares internacionales mencionados en la propia Ley.

Cualquier clasificación del entorno que vincula a la empresa con los grupos de interés y con la RSC analiza tres dimensiones:

- 1.- La capacidad del entorno, que indica cuánto y cómo crece.
- 2.- La volatilidad del entorno, que nos define el grado de inestabilidad del mismo.

3.- La complejidad del entorno y que define el grado de heterogeneidad y la concentración de factores.

El conocimiento profundo del entorno y la relación con los que lo integran gestionará una imagen corporativa, porque sabrá elaborar mensajes adecuados a cualquier circunstancia.

La perfección del entorno es esencial y un estudio del *Reputation Institute* de 2013 señala a Mercedes Benz como la corporación líder y más apreciada; es la mejor valorada de España y “la empresa con mejor reputación de España”.

Las compañías que le siguen en el orden de méritos son: Google, Danone, Nestlé, Mercadona, Sony, Decatlón, Nokia, Michelin y Campofrío, de un total de 120 empresas.

El Reputation Institute de España y Latinoamérica señala que una mejora de la reputación conlleva una mejora de la actitud de los consumidores, dado que las empresas son cada vez más conscientes de las nuevas reglas del juego de la economía, de la reputación y trabajan en crear, consolidar y potenciar el vínculo emocional con sus clientes.

Una buena reputación es determinante para garantizar el crecimiento sostenible de una empresa y adquiere una importancia especial en contextos de incertidumbre económica por su capacidad para servir como escudo protector.

La magnitud imparable, de momento, de la crisis y de la recesión económica, prolongadas en el caso español, ha incidido directamente en la reputación de las empresas, pero las que han continuado e insistido en las relaciones de confianza con sus grupos de interés lo están gestionando en mejores condiciones. Una buena reputación permite afrontar las crisis con mayor éxito.

No basta con tener reputación hay que saber transmitirla y que eso se convierta en la imagen; no sólo se predica de las grandes corporaciones, sino que también las pymes y las microempresas cuentan con una imagen y cualquier organización de cualquier tamaño puede gestionar éste ámbito.

Es frecuente encontrar pymes y microempresas que no tienen nada de eso, hasta el punto que no saben que existe o piensan que no es necesario, lo que les lleva a cometer importantes errores.

Para poder comunicarlas al entorno, la imagen y la reputación de la empresa tienen que estar construidas en el interior y solamente entonces procede presentarlas hacia el exterior, dado que la organización debe mostrar una coherencia entre lo que dice y lo que hace.

Así, el papel desempeñado por la RSC es notable, porque actúa como una declaración de intenciones que refleja la autenticidad de la importancia que la organización concede a su entorno; sólo cuando una empresa recoge por escrito y se preocupa de transmitir a su personal toda la materia que acabamos de comentar será creíble en el orden social. La relación entre RSC e imagen corporativa consiste en que

la RSC es un factor de credibilidad y confianza que, junto a otros elementos de diversa naturaleza, conforman lo que se denomina la reputación de una organización.

En el siglo XX, una de las características de la comunicación corporativa era su unidireccionalidad y los mensajes de la organización se distribuían a través de los medios de masas hasta alcanzar al público objetivo.

Con la sociedad de la información, en los últimos quince años, se ha roto este esquema y la comunicación circula y fluye en todas direcciones y los sujetos privados tienen, como nunca antes había sucedido, la iniciativa en la comunicación y la información sobre los productos, servicios e instituciones que les interesan.

Lo anterior conecta con otro concepto fundamental en RSC, la transparencia de las organizaciones que, como elemento esencial del cumplimiento, de la reputación y del gobierno corporativo, es un presupuesto necesario e ineludible para participar en el juego de la imagen de la empresa y de la reputación corporativa.

La aparición y la convivencia con las redes sociales y la relación entre usuarios, consumidores y empresas o instituciones, han llevado a la transparencia a convertirse en un requisito sin el cual no es posible entrar en el proceso de RSC, pero que no garantiza por sí solo una buena reputación.

Nos introducimos, también, en las características y valores que los grupos de interés de la organización perciben como signos de credibilidad y que hacen a cada institución acreedora de su confianza.

Y aquí es dónde florece especialmente la RSC en la imagen de una empresa, junto con otros elementos de credibilidad, la calidad de los productos y de los servicios, el trato al cliente, la innovación, la inversión en investigación, desarrollo e inversión, las condiciones laborales de los trabajadores, etc..

Una de las cuestiones que especialmente tratan los responsables y gerentes de las grandes empresas es que la reputación se construye sobre todos los elementos que afectan a los grupos de interés, pero ninguno debe descuidarse.

Muchas de las grandes campañas de promoción de la RSC de una institución no tienen consideración, debido a una crisis de confianza por la mala política de personal o por deficiencias en el trato con los clientes por parte de la empresa y la imagen corporativa es la que se encarga de saber comunicar toda la actividad de la responsabilidad social a su entorno y crear una reputación excelente en la compañía.

Aportamos cuadros, nº 11 y nº 12, relativos a las políticas responsables e información de los derechos de los consumidores.

Cuadro nº 11. El Consejo de Administración y las Políticas Responsables

EMPRESA		Referencias generales a la RS/ y aprobación por parte del CA de las políticas responsables	Las políticas de RS se han incorporado (explícitamente) a las comisiones de auditoría, control y cumplimiento	Las políticas de RS se han incorporado a otras comisiones del CA	Se ha creado una Comisión de Sostenibilidad y/o RS
Evaluación					
ABENGOA	60	*		*	
ABERTIS	20	*			
ACCIONA	100	*			*
ACERINOX	20	*			
ACS	20	*			
AMADEUS	20	*			
B. POPULAR	30	*	*		
B. SABADELL	30	*	*		
B. SANTANDER	60	*		*	
BANKINTER	20	*			
BEVA	20	*			
BME	20	*			
CAIXABANK	20	*			
DIA	20	*			
ENAGÁS	41	*	*		
ENDESA	20	*			
FCC	30	*	*		
FERROVIAL	20	*			
GAS NATURAL	20	*			
GRIFOLS	20	*			
IBERDROLA	100	*			*
INDITEX	60	*		*	
INDRA	60	*	*	*	
JAZZTEL	20	*			
MAPFRE	20	*			
MEDIASET	30	*	*		
OHL	41	*	*		
RED ELECTRICA	100	*			*
REPSOL	60	*		*	
SACYR	20	*			
T. REUNIDAS	20	*			
TELEFÓNICA	60	*		*	
VISCOFAN	20	*			
NIVELES DE EVALUACIÓN		1	2	3	4
PUNTUACIÓN		0-20	21-41	42-69	71-100

Fuente: Observatorio de RSE de UGT, 2014.

Cuadro nº 12.

7. Información sobre derechos de los consumidores

COD.	CONSUMO	NÚMERO EMPRESAS	%
I.C.39	¿Se compromete la organización a no producir, distribuir, comercializar, ni ofrecer productos potencialmente dañinos para los consumidores, bien por su uso y manipulación, bien por los materiales/sustancias y/o compuestos utilizados?	21	60,00%
I.C.40	¿Cuenta con una política adecuada de distribución acorde con sus objetivos y que facilite un acceso suficiente, teniendo en cuenta para ello si se trata de un producto/servicio considerado básico?	7	20,00%
I.C.41	¿Se compromete con algún código de conducta/buenas prácticas comerciales o desarrolla políticas de publicidad responsable?	19	54,29%
I.C.42	La empresa aporta información sobre mecanismos de solución de reclamaciones y compensaciones a los consumidores.	3	8,57%
I.C.43	Datos cuantitativos de reclamaciones, número de reclamaciones, causa de las mismas, y resultado de la gestión	6	17,14%

Fuente: Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2013)

V.J. Voluntarismo, obligatoriedad y recomendación en el Gobierno Corporativo

El portavoz del Parlamento europeo sobre RSC Richard Howitt, eurodiputado socialista británico, llevó a cabo un informe sobre la situación de la RSC en el marco de la Comisión Europea denominado “Sobre la Responsabilidad Social de las empresas: promover los intereses de la sociedad y un camino hacia la recuperación sostenible e integradora”, redactado en noviembre de 2006 y aprobado por el Parlamento Europeo en marzo de 2007. Establece un conjunto de recomendaciones en el ámbito de la UE a la Comisión, al Parlamento o a los propios Gobiernos y Administraciones de los Estados Miembros.

Las empresas deben transformar las palabras en acciones concretas y poner en funcionamiento que la RSC sólo tendría éxito garantizado a través de un enfoque multisectorial que parta de estándares internacionales y, además, cuando se realiza un verdadero seguimiento y verificación independientes.

A pesar de lo anterior, la Cámara Europea continúa inclinándose por un enfoque eminentemente voluntarista, no así muchas legislaciones concretas y en aspectos determinados.

Se analizan diferentes aspectos donde aparece el establecimiento de criterios concretos, cumplidos por las empresas socialmente responsables con una inclinación hacia la necesidad de presentar informes de impacto ambiental y social.

Nos encontramos en un ambiente dónde concurren las fuerzas y grupos de presión, el compromiso con estándares internacionales generalmente aceptados y el control independiente para las actividades de RSC, así como la supervisión y evaluación de las empresas europeas a lo largo de sus cadenas de subcontratas fuera de la UE, el *reporting* social y medio ambiental en forma conjunta con el reporte financiero, la responsabilidad de los directivos respecto de la publicidad engañosa y las prácticas comerciales injustas o la inclusión de la RSC en acuerdos de comercio (anti bribery, por ejemplo).

Se ha ido pensando que la RSC, además de ser un principio de responsabilidad empresarial, es uno de los elementos característicos del modelo social europeo y aunque podría tener una cierta apariencia desincentivadora debe pensarse en una fórmula de homogeneización a partir de la introducción de un método universal, pero que presenta enormes dificultades de adecuación porque los mercados y las compañías están en diferentes niveles de desarrollo.

El Informe continua diciendo que debemos afrontar una “competitividad responsable”, considerando que una gestión seria y coherente por las empresas contribuye a la creación de puestos de trabajo, a la mejora de las condiciones y derechos laborales y al fomento de la investigación y el desarrollo de las investigaciones tecnológicas.

Nacerán así procesos de producción responsable mediante la sensibilización de la sociedad civil y de los consumidores, promocionando y publicitando nuevos modelos de “mejores prácticas” llevadas a cabo en las propias empresas líderes.

Pero cuando hablamos de prácticas responsables no nos limitamos al ámbito del objeto social de la empresa que pretende establecerlas o implantarlas, sino que deben hacerse extensivas a todas las actividades de la compañía y a sus contratistas, incluso aunque operen fuera del ámbito de la Unión Europea para hacer efectivo y garantizar que la RSC beneficia a terceros países y especialmente a aquellos que se encuentran en vías de desarrollo.

La Comisión propone una serie o conjunto de políticas de RSC entre las que aparecen como significativas las siguientes:

1.- Contratación responsable y no discriminatoria que fomente el empleo de las mujeres y las personas con discapacidad.

2.- Fomentar la libertad sindical, prohibir el trabajo infantil y forzado, particularmente cuando se trata de colectivo de mujeres, emigrantes, poblaciones autóctonas y grupos minoritarios especialmente desfavorecidos.

3.- Integración de cuestiones de política social, como derechos de los trabajadores, política salarial justa, lucha contra las discriminaciones, formación continuada y política medio ambiental, con especial incidencia en la promoción y desarrollo sostenible.

4.- Hacer de la educación en conductas de desarrollo sostenible una acción prioritaria.

5.- Promocionar el respaldo de actividades culturales y educativas por parte de las empresas.

Aparecen colateralmente una serie de elementos que deben implantarse para la incorporación de las denominadas tendencias y políticas de RSC, ya utilizadas con éxito en algunas empresas, mientras que otros se presentan a modo de propuestas novedosas y entre dichos instrumentos se pueden enumerar:

- a) La publicación voluntaria de informes sociales y medio ambientales o memorias de sostenibilidad.
- b) La elaboración de un marco profesional que incluya calificaciones específicas en el ámbito de la RSC
- c) Aplicación del Código de buenas prácticas de la Alianza Internacional para la Certificación y el Etiquetado medio ambiental
- d) Apoyar el sistema de gestión y auditoria medio ambiental de la Unión Europea, particularmente respecto a verificación externa y a la obligación pública de fomentar esta actividad.
- e) Fomentar y desarrollar la inversión socialmente responsable (ISR).
- f) Incorporar mecanismos para que las víctimas, incluidas las de terceros países, puedan recurrir contra las empresas europeas mediante Tribunales nacionales de los Estados Miembros en dónde tienen sus sedes.
- g) Concienciar a los consumidores para que entiendan que desempeñan un importante papel en la creación de incentivos para una producción y una práctica comercial responsable.
- h) Apoyar los esfuerzo de Eurostat (Oficina Estadística de la UE) para desarrollar indicadores que midan los resultados de la RSC en el contexto de la estrategia de desarrollo sostenible de la UE.
- i) Designación de un Defensor del Pueblo de la UE, en relación a la RSC, encargado de realizar investigaciones independientes.

Son acciones que el propio informe exige ejecutar a través de la Comisión de Empleo y Asuntos Sociales del Parlamento Europeo:

1.- Reforzar las políticas de RSC mediante la organización de campañas de sensibilización, atacando las materias de la responsabilidad directa extranjera, la publicidad engañosa y las prácticas comerciales desleales.

2.- Producción de Directivas relativas a la contratación pública que apuesten seriamente por la promoción de criterios socialmente responsables entre sus potenciales suministradores, aunque evitando imponer cargas administrativas adicionales a las pequeñas y medianas empresas, porque podrían disuadirlas de participar en licitaciones, llegando a descalificar absolutamente a las empresas involucradas en caso de corrupción.

3.- Integración del Plan de Acción de la Comisión sobre Gobernanza Empresarial de las cuestiones relativas al impacto social y medio ambiental de las empresas, las relaciones con las partes interesadas, la protección de los derechos de los accionistas minoritarios y los deberes de los directores de empresa, porque el debate sobre RSC no debe ir separado de las cuestiones de responsabilidad de las empresas.

4.- Mejorar la enseñanza de la gestión y la producción responsables en las escuelas europeas de economía y negocios.

5.- Exigencia de garantizar que las empresas transnacionales con sede en la UE y con unidades de producción en terceros países cumplan tanto las normas fundamentales de la OIT, como los convenios sociales y medio ambientales y los Acuerdos internacionales.

6.- Recomendar que la investigación futura en materia de RSC vaya más allá de un simple “estudio de casos” sobre la RSC, de modo que se centre la atención en el vínculo que existe entre competitividad y desarrollo sostenible a nivel macro (Unión Europea y Estados Miembros) a nivel meso (sectores industriales y cadenas de suministro) y a nivel micro (pequeñas y medianas empresas) y la interrelación entre ellos así como en el impacto de las actuales iniciativas en materia de RSC y de posibles violaciones de sus principios.

En España, han repercutido todas esas cuestiones a través de concentraciones, fusiones, adquisiciones, OPA's y otro tipo de operaciones similares, que han sido movimientos a los que el mercado se ha tenido que acostumbrar.

Todos los movimientos anteriores, además de afectar a la RSC, inciden directamente en el gobierno corporativo de las empresas porque afectan al cambio, a la organización, control y dirección de las sociedades.

El resultado es una gran complejidad, confusión y desinformación en cuanto a la participación empresarial y a los órganos de gobierno corporativo y genera falta de transparencia y de información, provocando angustia e inseguridad al accionista, al inversor y a los grupos de interés.

Por lo anterior, el buen gobierno corporativo y los principios rectores de la RSC deben estar perfectamente determinados y definidos en el esquema de gobierno corporativo de las empresas, con objeto de asegurar la mayor credibilidad y transparencia entre los grupos de interés y los órganos de administración de las diferentes sociedades.

Las exigencias de información y seguridad son cada vez mayores y están constituyendo una verdadera apertura en la celebración de lo que es el acto central de las compañías con cierta relevancia, las Juntas generales, sin despreciar en absoluto los mecanismos de información dotados de otra periodicidad.

A raíz de lo anterior, los poderes públicos de numerosos países han unido sus voluntades creando comisiones de estudio acerca de la ética, los órganos corporativos y en cuanto a la transparencia informativa.

Surge el interrogante de cómo puede fomentarse un sistema de RSC voluntario y al mismo tiempo se realizan una serie de estudios o reflexiones que adquieren también carácter voluntarista, colocando un escaparate de realidad deseable frente a un escenario en el que las prácticas irregulares menudean y “campan por sus respetos”.

Resaltan, entre la actuación de los poderes públicos, la creación de comisiones especiales para el estudio de estos temas bajo la fórmula de reflexiones sobre el buen gobierno corporativo y a las que ya nos hemos referido y nos referiremos en función de las diferentes perspectivas a que afecten; hasta el momento han funcionado:

1.- La Comisión Olivencia, porque fue presidida por Manuel Olivencia Ruíz y sus resultados se publicaron en el Informe de febrero de 1998 titulado *El gobierno de las sociedades cotizadas* y sus principios han sido utilizados como plataforma para el inicio del estudio de ésta cuestión en España.

2.- La Comisión Aldama para el fomento de la transparencia y seguridad de los mercados financieros y sociedades cotizadas, presidida por Enrique Aldama y Miñón, que se constituyó en septiembre de 2002, apoyándose en los trabajos de la Comisión Olivencia. El Informe Aldama, recoge las conclusiones de la Comisión y recomienda sobre el correcto comportamiento que las empresas cotizadas deben tener en las relaciones con sus *stakeholders* para garantizar la transparencia y seguridad de los mercados.

3.- El Código Unificado de Buen Gobierno Corporativo incluido en la línea de trabajo de la Comisión de RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas; se redactaron en abril de 2006 unos comentarios definitivos que se trasladaron a la Comisión Nacional del Mercado de Valores en aras de la publicación del Código Ético definitivo que vio la luz en mayo del mismo año 2006, concretamente el 23 de mayo de 2006, recibiendo el nombre del Código Unificado de Buen Gobierno o Código Conthe.

4.- El Código Elvira Rodríguez de Gobierno Corporativo del año 2015.

1).- En el informe Olivencia aparece una concepción financiera de la empresa que mira y analiza la tutela de los recursos financieros captados en el mercado de capitales, más que a la producción de bienes y servicios desde una perspectiva económico-social más general.

El Informe decía que recomendaba establecer como objetivo último de la compañía y, consiguientemente, como criterio que debe presidir la actuación del Consejo, la maximización del valor de la empresa o para decirlo con una fórmula que ha arraigado en medios financieros, la creación de valor para el accionista.

De ello se concluye que si la idea principal y única es que los directivos deben actuar guiados por la creación de valor para el accionista, la responsabilidad social sólo es admisible y justificable en tanto en cuanto se dirige hacia ese único fin aceptado y asumido. Este es el Informe que en primer lugar plantea la cuestión, la aparta y abre un período de espera, a diferencia de la actividad febril que se sigue el resto de la Unión Europea.

2).- El Informe Aldama analiza los deberes de diligencia y de lealtad dentro de los deberes fiduciarios de los administradores, donde, en el momento histórico concreto, el artículo 127 del texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobado por RD Leg 1564/1989, de 22 de diciembre decía: “Ejercicio del cargo: 1) Los administradores desempeñaran su cargo con la diligencia de un ordenado empresario y de un

representante legal. 2) Deberán guardar secreto sobre las informaciones de carácter confidencial aún después de cesar en sus funciones”.

El informe Aldama no entra en grandes innovaciones ni incorpora novedades revolucionarias en el sistema español, sino que insiste en lo que ya había sugerido el Informe Olivencia a través de las denominadas fórmulas de entendimiento de la teoría del valor a largo plazo.

Esta opción por el largo plazo implicaba para el Informe generar beneficios suficientes, mediante una buena posición competitiva en los mercados, cumpliendo la Ley y evitando toda actuación injusta, incluso más allá de lo que la ley regula y esto lleva a “minimizar los efectos colaterales negativos” ocasionados por la actividad empresarial, como reestructuraciones, contaminación, etc., y, por otro lado, llevara a la “realización de actuaciones positivas con todos los agentes involucrados directa o indirectamente en la empresa, incluyendo a la sociedad en su conjunto en la medida y extensión en que sea posible en cada situación”.

Asume el Informe Aldama el concepto de interés de otros *stakeholders* implicados en la actividad empresarial, pero que no eran los actores tradicionales en el escenario empresarial.

Es lo que Esteban Velasco (2005) denomina la teoría “ilustrada” de la relación entre propiedad y gestión en la empresa.

En el Informe Aldama se recomienda que el Gobierno apoye normativamente las indicaciones del Informe, sin lo cual perdería virtualidad y eficacia, eliminando la voluntariedad de las empresas y dando lugar a una mayor seguridad jurídica.

Este concepto lo recogerá, parcialmente, la Ley 26/2003 de 17 de julio de Transparencia, al reformar la Ley de Mercado de Valores de 1988 y el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, y cuyas modificaciones se han producido en las sociedades cotizadas en dos sentidos, a saber:

- a) En lo que se refiere a la publicidad y validez de los pactos parasociales y otro tipo de pactos entre sociedades cotizadas
- b) En lo referente a la publicación del Informe Anual de gobierno corporativo.

La Ley de Transparencia significa que, superando el principio de voluntariedad, aúna y sintetiza los principios de los Informes Aldama y Olivencia y las recomendaciones del Informe Winter.

La Ley de Transparencia pasa de la voluntariedad propuesta por el Informe Aldama y Olivencia a la obligatoriedad legal de presentar un Informe de gobierno corporativo, que cuenta con unos contenidos mínimos concretos, como señala el Artículo 116 de la Ley 26/2003, de 17 de julio, y parece que va a garantizar el principio de transparencia al transmitir al Mercado toda la información relevante para los inversores y hacerlo de una forma veraz, correcta, simétrica, equitativa y en tiempo útil, aunque la realidad desdibuje tal situación.

El artículo 116 de la Ley 26/2003 sobre el “Informe anual de gobierno corporativo” decía, en sus epígrafes ahora relevantes:

1.- Las sociedades anónimas cotizadas deberán hacer público con carácter anual un Informe de gobierno corporativo.

3.- El Informe será objeto de publicación como hecho relevante.

4.- El contenido y estructura del Informe de Gobierno corporativo, será determinado por el Ministerio de Economía o con su habilitación expresa por la CNMV. Dicho Informe deberá ofrecer una explicación detallada de la estructura del sistema de gobierno de la sociedad y de su funcionamiento en la práctica. En todo caso, el contenido mínimo del Informe de gobierno corporativo será:

a) Estructura de la propiedad de la sociedad.

b) Estructura de la administración de la sociedad.

c) Operaciones vinculadas de la sociedad con sus accionistas y sus administradores y cargos directivos y operaciones intra grupo.

d) Sistemas de control del riesgo.

e) Funcionamiento de la Junta General con información relativa al desarrollo de las reuniones que celebre.

f) Grado de seguimiento de las recomendaciones de Gobierno Corporativo o en su caso, la explicación de la falta de seguimiento.

Se perdió, aunque recuperable, una oportunidad de oro para incorporar de lleno la RSC, dentro del contenido obligatorio de éstos Informe, buscando la excusa de que las empresas españolas todavía no habían alcanzado un grado de desarrollo sobre el particular.

Lo cierto es que ha sido siempre la aparición de un *stakeholder* agresivo lo que ha precipitado cierta limitación en la extensión de las obligaciones de RSC.

Se ha llegado a la situación actual en que el contenido del Informe de gobierno corporativo goza de unas líneas directrices, pero sin excesivas obligaciones ni responsabilidades, lo que suele ir acompañado de escasa transparencia y credibilidad, y como dice algún autor “pagan justos por pecadores” (Satorras, 2008).

3).- El Código Unificado del Buen Gobierno ve la luz el 23 de mayo de 2006. Es un Código voluntario que, aunque en caso de incumplimiento debe generar la correspondiente explicación, se apoya en el principio de “cumplir o explicar”, idea que surge con fuerza a partir del Informe Winter, titulado *Un marco normativo moderno para el derecho de sociedades en Europa*, en 2002.

El Código Unificado CUBGC excluye todo el tema de la RSC en la presentación del Código, pese a que después pueden aparecer algunos autores que le dan entrada “por la parte de atrás”.

Comienza a adquirir carta de naturaleza, lo cual por otra parte es imposible, separar el buen gobierno de la RSC.

Determinados autores (Lízcano, 2006) mantienen que los principios para el buen gobierno corporativo de la OCDE de 2004 proponen incluir la RSC en el gobierno corporativo, pero hay desde otro punto de vista un enfoque económico accionarial y de mentalidad de las grandes empresas que separa una y otra. Así pues el Código Olivencia se centraba exclusivamente en el buen gobierno de las sociedades con un enfoque financiero; el Informe Aldama caminó hacia delante al reconocer ante todo ese fin, pero sin evitar que hay más partes interesadas y la OCDE en 2004 promueve un enfoque social y global no puramente accionarial, pero todo degenera en un concepto contradictorio que es el que se recoge en el Código Unificado de 2006.

El Código Unificado opta al definir el interés social por una visión netamente económica y accionarial al entender que ante quienes deben rendir se cuentas es frente a los inversores y que el objetivo de la compañía y que preside la actuación del Consejo de Administración, es el de preservar el valor económico de la empresa para, a continuación, añadir un nuevo concepto de matiz, recordando que hay intereses implicados dignos de respeto diferentes de los accionistas y que se deben observar los principios de RSC de los que la propia compañía haya decidido dotarse.

Concretamente señala que, “nada de eso significa que los intereses de los accionistas hayan de perseguirse a cualquier precio, sin tener en cuenta los de otros grupos implicados en la empresa y los de la propia comunidad en que se ubica. El interés de los accionistas proporciona una vía de actuación que habrá de desarrollarse respetando las exigencias impuestas por el derecho, por ejemplo en normas fiscales o medio ambientales; cumpliendo de buena fe las obligaciones contractuales, explícitas e implícitas, concertadas con otros interesados como trabajadores, proveedores, acreedores o clientes; y, como en general, observando aquellos principios de responsabilidad social que la compañía haya considerado razonable adoptar para una responsable conducción de los negocios”.

Y aunque la presentación del Código dice textualmente que sólo se preocupa por las cuestiones de gobierno interno de las sociedades cotizadas y excluye las cuestiones de RSC que afectan principalmente a las relaciones de la compañía con otros grupos de interés distinto de sus accionistas, después, cuando se refiere a las competencias de los Consejos de Administración añade, como finalidad del mismo, la aprobación de políticas y estrategias generales de la sociedad. En particular, menciona la política de RSC en los términos en el que lo han hecho grandes sociedades cotizadas españolas. Así el Código Unificado del Buen Gobierno en su epígrafe 8 indica “por eso recomienda: que el Consejo asuma, como núcleo de su misión, aprobar la estrategia de la compañía y la organización precisa para su puesta en práctica, así como supervisar y controlar que la dirección cumple los objetivos marcados y respeta el objeto e interés social de la compañía. Y que, a tal fin, el Consejo en pleno se reserve la competencia de aprobar:

a) Las políticas y estrategias generales de la sociedad, y en particular:

i- El plan estratégico de negocio así como los objetivos de gestión y presupuestos anuales.

ii – La política de inversiones y financiación.

iii.- La definición de la estructura del grupo de sociedades.

iV.- La política de gobierno corporativo.

V.- La política RSC.

Vi.- La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos.

Vii.- La Política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.

Viii.- La política de dividendos, así como la de autocartera y en especial sus límites.”

El problema consistía en que las empresas se resistían a introducir entre sus actividades las políticas de RSC, lo que se ha puesto en aplicación práctica en los conflictos internos de numerosas sociedades cotizadas en el IBEX 35.

Por eso, frente a la hipótesis de colocar en las normas básicas los códigos de RSC y tratar de ejecutarlos, se ha optado por la versión opuesta de plantear objetivos desdibujados, analizando con posterioridad que es lo que se ha llevado a cabo en la compañía respecto a esos objetivos desdibujados, con lo que cualquier logro tendría cierta entidad.

Lo anterior se ha ejecutado a través de lo que sonoramente se denominan “memorias de sostenibilidad o de RSC”.

Se trata, en definitiva, de crear una norma frente al desbarajuste actual, para que las empresas emitan memorias de sostenibilidad, pero no impuesto por ley imperativa, sino fomentando la iniciativa empresarial que reconozca en el mercado e interprete la aparición de esas memorias como algo positivo.

La necesidad de rentabilizar la RSC antes de su incorporación o si se considera razonable buscar en ella una rentabilidad da lugar a una serie de antinomias irreductibles en los argumentos utilizados para tratar de evitar en los principios de RSC una nueva fórmula de control de los administradores.

Se parte de un cierto “complejo de inferioridad” respecto a la repercusión que la RSC puede tener en el ámbito de una compañía en la medida en que, además, la promoción de los ámbitos sociales y medio ambientales de la RSC puede llegar a ser igual o más relevante para el mantenimiento de la sociedad que el aspecto económico;

siendo desde luego razonable y aconsejable tratar de manejar una asunción voluntaria de la cuestión, pero llegado el caso, deberían implantarse alguna serie de mecanismos razonablemente coercitivos, con consecuencias en todos los sentidos, pero para eso es preciso tener clara una noción o idea de la RSC.

4)- El Informe de la Subcomisión de la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales del Congreso de los Diputados para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas, se publica, con una repercusión mucho más trascendente de lo que parece en el Boletín Oficial de las Cortes Generales del Congreso de los Diputados número 423 de 31 de julio de 2006 y promueve una incorporación inducida de una política pública en materia de RSC, sin perjuicio del protagonismo de las empresas y de la aplicación del principio de voluntariedad, apoyándose en:

a) Reconocer la función social de la RSC, admitiendo el papel básico de responsabilidad social desempeñado por las empresas por el hecho de producir bienes, servicios y puestos de trabajo para la sociedad, promocionar la formación y transferir tecnología y conocimiento, proporcionando recursos a los poderes públicos mediante los impuestos y las cotizaciones sociales, lo que, como hemos visto detenidamente, tiene relación con el denominado “impacto total de la RSC” que analiza y refleja el sistema TIMM.

b) Desempeñar un papel social no significa que sea exigible radicalmente a las empresas, poniendo en peligro sus funciones esenciales.

c) A las pymes debe dárseles un tratamiento específico, porque la mayoría de las estrategias de RSC están consideradas, al menos en un momento inicial, para grandes compañías. Sobre todo lo anterior destaca la opinión de Satorras (2008).

Los estados de la cuestión y conclusiones que alcanzamos destacan:

1.- La RSC exige interacción entre los grupos de interés y las empresas, introduciendo un nuevo modelo de gestión empresarial en cuanto paradigma empresarial que dé respuestas a las expectativas de la sociedad y a la capacidad para plantear una competitividad sostenible.

2.- Ya no se puede hablar de un enfoque tradicional del interés hacia accionistas, clientes y trabajadores y en consecuencia debe imponerse un enfoque *multistakeholder*, reconociendo a cualquier interesado directo o indirecto y puede ser cierto que no todos los intereses tendrán la misma consistencia, pero todos ellos pueden ser razonablemente atendibles.

3.- Frente a la voluntariedad vinculada a la RSC, las Administraciones Públicas, el sector académico mayoritario y las ONG especializadas, destacan la necesidad de que determinados aspectos esenciales como el ámbito de los Derechos Humanos y el impacto medio ambiental tengan un enfoque internacional obligatorio, como puede ocurrir con el Global Compact o las líneas directrices de la OCDE.

4.- En una empresa socialmente responsable, cuando responde a las expectativas de sus grupos de interés y de acuerdo con el Libro Verde de la UE, RSC es “la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”.

Atendiendo a lo anterior, cualquier tipo de organización, Administración Pública o cualquier tipo de entidad social no lucrativa deben también ser socialmente responsables, admitiéndose así un enfoque amplio de corporación, comprensivo de todas las entidades y no limitado a las empresas mercantiles.

5.- El mecanismo y el incentivo para la implantación profunda y completa de la RSC se da a través de la transparencia y la comunicación de las acciones socialmente responsables, evitando la aparición de una idea de liberalidad sin correlación con la rentabilidad, insistiendo así en la marginación de la filantropía en el ámbito de la empresa que en principio debe guiarse por el “ánimo de lucro” y “la creación de valor”.

6.- El reto en España de la RSC gira en torno a la definición de la misma y a la integración de la competitividad, la sostenibilidad, la transparencia y la responsabilidad, junto a la acepción automática de la “inversión socialmente responsable”, del “consumo responsable” y siempre con la idea central de sostenibilidad, ya aludida.

7.- Un problema que, al mismo tiempo, implica, previo pago, un gran elemento de tranquilidad para las grandes compañías está en la normalización y la verificación de los diversos sistemas de apreciación de las memorias sociales y medio ambientales, así como de las etiquetas de RSC; lo que unido a la invasión de la publicidad social y medio ambiental llevada a cabo por las grandes empresas, desdibuja el verdadero ámbito de la extensión de la RSC.

8.- Deben promoverse iniciativas públicas de fomento de la RSC, junto a iniciativas regulatorias y distintos grados de obligatoriedad, en el seno de una corriente internacional que promueva la formación de una voluntad y un interés común en actuar unívocamente.

Así, en un tiempo no muy lejano, uno de los factores diferenciales de las empresas consistirá en la reputación que se tenga en la sociedad y su reconocimiento público como empresas que participan en el porvenir de las sociedades en las que actúan y sobre este particular determinados grados de evaluación que se analizan en este trabajo son enormemente valorables. (Véase el Informe integrado y el TIMM en este estudio).

9.- La Cajas de Ahorros en España desarrollaban la idea de RSC bajo la perspectiva fundacional, que continúa en parte tras la reforma de aquellas, y las ONG se han dedicado a un doble papel de denuncia y prescripción o normalización, a lo que han cooperado sectores tradicionales vinculados al mundo empresarial como sindicatos, asociaciones empresariales, universidades y centros de investigación

10.- Las grandes empresas y las entidades públicas tienen la oportunidad y la obligación de promover cambios en la RSC de las pequeñas y medianas empresas, contratando y nutriéndose sólo de productos de aquellas que implementen las medidas recogidas en certificaciones o marchamos de calidad social o medio ambiental, sin perjuicio de la difusión en los medios de comunicación de actuaciones dirigidas al enfoque positivo de las políticas empresariales de RSC.

11.- No debe desatenderse la imagen internacional de las empresas españolas en conjunto, con sus áreas geográficas de influencia, apertura de mercados e imagen,

dando lugar a la apreciación de un aspecto de la RSC ineludible y sustancial como es la reputación.

5).- Sobre el Código 2015 de Elvira Rodríguez se ha reflexionado en otra parte de este trabajo y, desde luego, propone una cierta obligatoriedad en las normas de derecho corporativo y RSC, aunque no con la deseable intensidad que parece remitirse al contenido de cada norma concreta en cada materia..

V.K. Conclusiones

1.- En el marco corporativo de las empresas se persigue la eficacia y alto rendimiento del Consejo de Administración, con composición y margen de maniobra ideales, persiguiendo una mayor participación de los accionistas y la mejora del principio de “cumplir o explicar detenidamente los motivos para no cumplir”, creando un gran margen de calidad en la explicación.

2.- La mejora del sistema de gobierno corporativo y las buenas prácticas sólo persiguen y deben perseguir la generación de valor económico a largo plazo, el beneficio de la compañía y, a mayor abundamiento, el crecimiento de la economía sostenible.

3.- El gobierno corporativo es un marco de actuación legal, permite la diferenciación de las empresas y mejora su acceso a la financiación externa, hasta el punto que el Libro Verde de 2011 de la Comisión Europea, consideró un gobierno corporativo sano, junto a la responsabilidad de las empresas, como elemento clave.

4.- El gobierno corporativo se encuentra directamente vinculado al denominado índice de competitividad global, sobre el que Bankia ha elaborado en 2015 un modelo de funcionamiento práctico para exportar a otras compañías, y la competitividad española se vincula directamente a los indicadores de gobierno corporativo, en cuanto marco institucional en que los individuos, la compañía y el sector privado y los poderes públicos, interactúan para generar riqueza; por eso un marco institucional sólido y justo es relevante, como se ha puesto de manifiesto a raíz de la reciente crisis, para considerar la recuperación de las economías.

5.- El gobierno corporativo no puede verse afectado por la burocracia, la regulación o su ausencia, la corrupción, la opacidad, la falta de transparencia, el uso indebido de fondos públicos, la falta de asistencia y la falta de división de poderes en la empresa, porque eso conduce a la inversión privada desincentivada y a ralentizar el proceso económico.

El índice de buen gobierno corporativo debe caracterizarse por ser cuantificable, recurrente, inamovible, sólido, independiente y replicable, para reflejar la verdadera situación de gobierno corporativo en las empresas españolas.

6.- El modelo de gobierno corporativo se encuentra directamente vinculado a un modelo de cumplimiento, de prevención y de control adecuados en el marco de la RSC para detectar conductas irracionales de los administradores y el estricto cumplimiento

de sus deberes, en relación con el control de riesgo de las sociedades y sometido a un sistema de verificación exterior.

7.- Existe una investigación histórica del grado de seguimiento de los códigos de buen gobierno que, en algunos aspectos, acreditan un bajo nivel de seguimiento de los códigos por parte de las empresas, con sobreevaluación de determinadas aptitudes y el seguimiento selectivo y conveniente de éstas, dando lugar a un nivel de transparencia bajo, existiendo un informe emitido anualmente por la CNMV sobre Gobierno corporativo y grado de cumplimiento de los códigos.

8.- El modelo de gobierno corporativo se relaciona directamente con la estrategia española en materia de RSC 2014-2020, para proporcionar un marco español de referencia en materia de RSC.

9.- Procede destacar el principio de contar con el buen gobierno y la transparencia como elementos para aumentar la confianza, el comportamiento ético y todas las restantes señas de identidad que deben caracterizar a las organizaciones empresariales socialmente responsables.

10.- El Código de Gobierno Corporativo de Elvira Rodríguez recoge importantes recomendaciones para aumentar la exigencia de independencia y conocimiento de los Consejeros para supervisar los sistemas de control de las compañías, con nuevos perfiles en el Consejo de Administración y una mejora de la vocación internacional y de género, gestionando el riesgo propio de las empresas y con la aparición de una función propia, la del gobierno corporativo, en las recomendaciones del Código.

11.- El buen gobierno societario corporativo es un gobierno de fines morales y teleológicos, para evitar el abuso de poder, la acumulación de funciones o la ausencia de reparto de competencias y persigue la prevención de los conflictos de interés, los abusos de mercado, la falta de diligencia de los Consejeros, el desinterés de los accionistas y el fallo de los anteriores sistemas de gobierno corporativo.

12.- El sistema de Gobierno Corporativo español tiene su especial peculiaridad con la Ley de Transparencia, la Ley de Sociedades de Capital y Gobierno Corporativo, la Ley de Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno o la Ley de Ordenación, Supervisión y Solvencia de Entidades de Crédito, junto a la Ley de Mutuas 35/2014 de 26 de Diciembre, en materia de sostenibilidad de la protección pública..

13.- Hay un gran salto histórico del Código Unificado del Buen Gobierno Corporativo, con los antecedentes del Código Olivencia y el Código Aldama al Código de Gobierno Corporativo de Elvira Rodríguez, aprobado en 2015.

14.- El Total Impact Measurement and Management (TIMM) es un procedimiento integrado para medir los diversos impactos socio económicos, ambientales y tributarios de una Organización con un concreto gobierno corporativo, con base en modelos económicos contrastados, que persigue comunicar y gestionar la toma de decisiones, considerando y monetizando variables extra financieras y analizando cuestiones de gobierno corporativo y de RSC

15.- Resulta fundamental la Directiva aprobada por el Parlamento Europeo de información no financiera de las empresas de más de 500 trabajadores, con sus datos relativos, entre otros, a gobierno corporativo, que sin embargo, se encuentra sometida a lo que se denomina “un desesperante grado de voluntariedad”.

16.- Uno de los elementos esenciales de un gobierno corporativo sano es la información de gestión que facilitan las compañías, que debe obtener el aprecio de los inversores, siendo clara, cualitativa, comparable y eficiente, no atemorizándose por el cumplimiento normativo y explicando con claridad, la forma de conducción de los negocios para que el inversor conozca la estrategia y la información relevantes, y beneficiándose de la amplia capacidad de recepción y análisis de los inversores.

17.- Desde la Ley de Economía Sostenible existe para las corporaciones una obligación de realizar un Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros con información clara, completa y comprensible sobre la política de remuneraciones sociales aprobada por el Consejo y la prevista para años sucesivos, con una explicación de conjunto sobre la aplicación de la política de retribuciones durante el Ejercicio.

18.- En materia de gobierno corporativo, y ante la expansión incontrolable de los estándares internacionales de gestión, debe clarificarse la confusión de principios imperante, sobre la estandarización que no es sino un mecanismo de coordinación y de regulación similar a los mercados, que se conoce como estándares de sistemas de gestión o metaestándares y que aluden a la normalización de aspectos muy diferentes de la actividad empresarial, como la calidad de gestión, la gestión de medio ambiente, el gobierno corporativo, el análisis de riesgos, la seguridad e higiene, la innovación en la responsabilidad social, con una metodología de nacimiento, de estructura, de procesos de implantación y de certificación por un tercero independiente.

19.- A pesar de todos los conceptos genéricos, lo individual y la ética, continúan siendo relevantes, encontrándose los principios éticos en la “tierra de nadie”, entre individualidad y globalidad, con enormes diferencias entre los diversos Ordenamientos Jurídicos, encontrándonos con relación entre ética, gobierno corporativo y problemas sobre moralidad, dependiendo del sector de los interesados y de la cultura nacional.

20.- Existe una tendencia en las compañías a no informar o restringir información sobre la actividad de sus líneas y aspectos éticos, sobre todo cuando las consecuencias son desagradables en algunos aspectos, lo cual se acaba convirtiendo en obsesivo ante el incremento de denuncias y un incremento de las acciones disciplinarias y regulatorias contra las compañías. Como decía Gainer (2010), la RSC es un movimiento corporativo o conjunto de ideas y perspectivas sobre las prácticas de los negocios, que deben ser siempre rentables y que permita anticipar y contemplar ampliamente el sector corporativo y, a través de la RSC, las compañías no pueden solamente producir actitudes favorables complacientes y satisfactorias para los *stakeholders*, sino reforzar las contribuciones necesarias y futuras de los *stakeholders* y construir la imagen corporativa.

21.- La relación entre la RSC y la imagen corporativa estriba en que la responsabilidad es un factor de credibilidad y confianza y, concretamente, el buen gobierno corporativo que, junto a otros elementos de diversa naturaleza, conforman lo

que se denomina la reputación de una organización o lo que los otros ven en ella en los aspectos que pueden conducir, o no, a la creación de valor y de riqueza.

22.- La reputación forma parte, como uno de los elementos esenciales con arreglo a este estudio, de la RSC, en la medida en que la reputación construye todos los elementos que afectan y convencen a los grupos de interés y los proyecta hacia el exterior.

23.- En materia de gobierno corporativo, debe imponerse un enfoque *multistakeholder*, reconociendo relevancia a cualquier interesado directo o indirecto, aunque los intereses no tengan la misma consistencia, pero todos deben ser razonablemente atendidos.

24.- Como dice Losada (2010) respecto al carácter compulsorio de la RSC, cada vez tal principio se impone más en todos los ámbitos, y particularmente, en algunos aspectos como los de Derechos Humanos y el cumplimiento, debe caminarse hacia un enfoque internacional obligatorio.

25.- Debe evitarse la aparición de una noción de la RSC que no sea correlativa con la rentabilidad, debiendo introducirse, como elemento rector, el ánimo de lucro, aunque no sea absolutamente compatible con las inversiones socialmente responsables, pero siempre rentables.

26.- No deben olvidarse los ensayos históricos por establecer un buen gobierno corporativo adaptado a las mejores prácticas internacionales: Código Olivencia, Código Aldama, Código Unificado del Buen Gobierno Corporativo o Conthe y el Código de Buen Gobierno Corporativo de Elvira Rodríguez de 2015.

VI. CUMPLIMIENTO

VI.A. Introducción y conceptos

Considerando que los valores en el ámbito de una organización mercantil son relevantes, desde el ámbito de los negocios y para el siglo XXI, la función de *compliance* determina la vigilancia de los compromisos asumidos públicamente por cada organización y se vincula a una cultura corporativa acorde con dichos valores, pero que, en todo caso, debe estar vigilada por la legalidad vigente.

En definitiva, el cumplimiento normativo es la función específica que permite a las empresas, a través de procedimientos adecuados, como es el establecimiento de políticas de actuación en determinadas materias, detectar y gestionar los riesgos de incumplimiento de las obligaciones regulatorias internas y externas, mitigando los riesgos de sanciones y las pérdidas que deriven de tales incumplimientos, en relación a los objetivos del negocio.

Y como tal, forma parte esencial de la RSC. Así pues, el responsable de cumplimiento tiene como finalidad poner en marcha un programa de cumplimiento fundado en los procedimientos que aseguren el adecuado diseño de actividades de cumplimiento normativo interno y externo y la obtención por los directivos de la ejecución correcta del objeto y del interés sociales, en relación con todos los grupos de interés.

La función es prácticamente nueva en nuestro entorno y muy reciente en el ámbito anglosajón.

No debe confundirse el cumplimiento normativo o “*compliance*”, en cuanto función concreta dentro de la empresa, en el marco de una estructura completa de RSC, con el concepto de “cumplimiento” que maneja la literatura económica, en ocasiones, para referirse a una variable consistente en normas obligatorias de dar hacer o no hacer algo que afecta a un sujeto del mercado.

Hoy resulta indiscutida la eficacia del cumplimiento normativo como función de un esquema racional de RSC en la empresa.

Es archiconocido que el sistema de Derecho Civil romano prevalece en Europa continental, mientras que existen diferentes ramificaciones vinculadas, normalmente, al desarrollo de los Códigos Civiles, como el sistema franco-belga y el alemán; el primero con Francia y Bélgica o el alemán, afectando a Alemania, Austria, Suiza, Japón o Corea. Y por otra parte, el sistema escandinavo muy próximo al Derecho consuetudinario anglosajón.

La teoría del Derecho común aparece en el Reino Unido, Estados Unidos, Canadá, Australia o India, se vincula al Derecho inglés y hace prevalecer la jurisprudencia y la opinión de los jueces.

Las diferencias de los sistemas básicos de operatividad jurídica hacen que esto repercuta en el código ético y las líneas éticas que dirigen el comportamiento de las empresas.

En 1991, la *Federal Sentencing Guidelines* de la *US Sentencing Commission*, ponía en juego y promoción las vías a través de las que los empleados pudieran denunciar el mal comportamiento de sus superiores y compañeros.

Apareció entonces un mecanismo de líneas éticas y buzones de consulta y denuncia que algunas empresas, contradictoriamente con su comportamiento, desarrollaron. Sorprendentemente Enron estrenó el sistema, considerando la línea ética como un sistema formal que permite a las personas vinculadas a una compañía denunciar los malos comportamientos, las disfunciones éticas y además informar sobre sus preocupaciones.

Esta definición incluye sistemas especiales como el *Ombudsman*, la línea de asistencia o el *Whistleblowing*.

Como consecuencia de una serie de circunstancias por todos conocidas, la *Security Exchange Commission* de Estados Unidos (SEC), precipita la Ley Sarbanés-Oxly, de 2002 (SOX), que exige a las compañías que cotizan en Bolsa mecanismos para que las partes interesadas puedan denunciar, de forma anónima, preocupaciones sobre temas contables y financieros y exige también la instauración de códigos éticos que animen a denunciar violaciones de los códigos.

A pesar de la Ley, muchas compañías han abierto sistemas de recepción de quejas para cualquier tipo de comportamiento inapropiado, lo que a veces contradice el propio funcionamiento normal de las compañías y a veces contradice, incluso, la propia tradición y la exigencia legal de base territorial de la vía.

No debemos olvidar que las Leyes europeas se alimentan de valores legales y culturales muy diferentes a los norteamericanos y anglosajones.

Desde esta perspectiva, el sistema de Derecho Común americano protege a los empresarios o propietarios de las corporaciones al tratar la mala conducta de los empleados, en tanto que el sistema europeo, con la aparición del Derecho Civil y sus principios de vivir honestamente, perseguir el bien y dar a cada uno lo suyo, trata de proteger al empleado y sin perjuicio de la aparición de normas especiales, como las de derecho laboral, que pueden recoger un sistema tuitivo para el trabajador.

En Europa hay una mayor protección de la presunción de inocencia y de quién es acusado de forma anónima, mientras que en el sistema americano se protege y se da más protección con el anonimato al denunciante.

Sobre el particular, es muy interesante la tabla nº4 anexa que recoge la diferencia entre la Ley Civil europea y la Ley Común del mundo anglosajón, que refiere las líneas éticas y los sistemas legales y las diferencias más notables entre ambos modelos.

Tabla n° 4.

Tabla 1. Líneas éticas y sistemas legales: diferencias más notables entre ambos modelos		
	Ley civil	Ley común
Tema	Auditoría, contabilidad, fraude, irregularidades financieras	Preferencia por —pero no limitado a— auditoría, contabilidad, fraude, irregularidades financieras
Anonimato	Existe, pero no es alentado	Existe, no es alentado ni desalentado
Grado de exigencia	No	Se suele exigir al empleado
Transmisión de datos	Restringido	Libre
Información al acusado	Rápida	No requerida
Derecho a réplica	Requerido	No requerido
Sistema	Limitado	Sin restricción
Destrucción de datos	Los datos se destruyen al poco tiempo	Los datos pueden conservarse durante periodos más largos

Fuente: elaboración propia

¹ Usamos esta definición amplia para incluir sistemas especiales como el *ombudsman*, la línea de asistencia o el *whistleblowing*.

Contabilidad y Negocios (6) 11, 2011 / ISSN 1992-1896

Fuente: Alvarez, Calderón, Rodríguez (2011).

Lo cierto es que muy pocas compañías informan sobre la operatividad de sus líneas éticas, sobre todo cuando las consecuencias son desagradables en algunos aspectos.

También es cierto que las compañías que informan presentan un notabilísimo incremento de las manifestaciones de preocupación, que llevan consigo un incremento de las denuncias y un paralelo incremento de las acciones disciplinarias.

Existe una notable reducción de los procedimientos instruidos en el ámbito europeo, en tanto que en Estados Unidos y Canadá el porcentaje es muy superior.

Es la radicalidad de la Norma Sox en el 2002, en USA, lo que ha agilizado este tipo de estudios o reacciones, que se ven afectados por el llamado “efecto contagio.”

Álvarez, Calderón y Rodríguez (2011) presentaron un estudio con las diferencias significativas en las líneas éticas de las empresas, según los países, recogiendo las diferencias en función del ámbito legal y tradicional en el que operan.

Del análisis se concluía que las empresas del mundo del derecho anglosajón proporcionan más protección en todos los aspectos, garantizando confidencialidad, anonimato y cobertura frente a las represalias, mientras que las del mundo de Derecho europeo o continental se centran en la confidencialidad, lo que viene propiciado por la postura europea sobre el anonimato.

En cuanto a la exigencia de la ética, nos encontramos con un 48% de las empresas del sistema de Derecho Común, con altísimo nivel de exigencia, que sólo se encuentra en un 21% de las empresas en el marco de Derecho Civil.

Al hilo de lo anterior, las líneas éticas de empresas que pretenden dar posibilidades de informe o denuncia en el ámbito del Derecho Civil son más limitativas,

sólo permiten canales tradicionales como teléfono y correo y en el marco de este mismo Derecho Civil o continental, alrededor del 33% de las empresas con líneas éticas limita a esos canales su sistema de denuncia, frente al 25% entre las empresas de Derecho Común.

En el fondo, las tradiciones legales y culturales son el origen de todas las diferencias y parten de las dificultades que en el año 2005 aparecieron en Alemania y Francia por la judicialización contra los sistemas de denuncia anónimos si no iban acompañados de la tutela de los derechos subjetivos de los particulares denunciados.

Se ha producido una necesidad de compatibilizar la existencia de éstas líneas de denuncia con el sistema legal en cada país de referencia. Por ejemplo, en 2005, la autoridad francesa para la protección de datos (CNIL) y personal de la SEC (*Stock Exchange Commision*) americana discutieron las normas CNIL que permiten líneas éticas anónimas en Francia y no se encontraron inconsistencias relevantes con arreglo al Derecho francés. Lo cierto es que actualmente no existe una contradicción o un dilema legal, sino incorrectas selecciones de estrategias de cumplimiento e implementación por parte de las compañías y por directivos mas preocupados de entrar en estadísticas que mejoren su imagen que en buscar una solución definitiva.

Las multinacionales europeas ven el asunto desde una perspectiva diferente, pues la obligación de fijar líneas calientes de la SOX, rige en USA y algunas empresas han decidido crear esas líneas sólo en sus filiales americanas o establecer excepciones para éstas, aunque algunas no son muy informativas y otras establecen líneas calientes abiertas a todos sus empleados o, como Shell, dan una lista de países dónde la línea está disponible, llegando a dos lecciones:

1.- No todos los mecanismos de convergencia, en cumplimiento y regulación, en el mundo anglosajón y el mundo del Derecho Común son efectivos en la ética, porque deben considerarse las diferencias institucionales, culturales y legales, resultando ineficaz tratar de imponer unilateralmente una regulación que conduzca a conflictos y a diferencias insalvables.

2.- Aunque una armonización en las normas de regulación en cumplimiento puede simplificar las contradicciones de una compañía global, los resultados no funcionarán nunca si no hay directivos éticos en las empresas que combinen la consistencia del “qué”, es decir la cultura ética de la empresa, con la diversidad del “cómo”, es decir, las diferentes culturas legales.

Por simplificarlo, la norma legal nunca puede sustituir a la dirección y gestión en materia ética o de cumplimiento.

Desde luego no existen respuestas simples para solicitar cómo debe ser el directivo ético, en la medida en que las diferencias entre los sistemas se traducen en diferencias entre las personas.

Normas excesivamente minuciosas del comportamiento ético pueden contribuir a la definición de un programa de ética empresarial y ciertas opiniones sobre la dirección ética pueden configurar, también, una norma global o de conjunto respecto al

ámbito de conducta de los directivos empresariales que dirijan las empresas multinacionales.

Resick (2006) y Martin (2009) dicen que el liderazgo ético fundado en el carácter y la integridad son reconocidos en las diferentes culturas y que ese debe ser el tipo de dotación ética que las empresas multinacionales deben buscar en sus ejecutivos y directores para superar la ausencia de una regulación global efectiva.

La conclusión a la que llega el estudio de Álvarez, Calderón y Rodríguez (2011) es que la globalización ha provocado, en liderazgo ético, la generalización en ámbitos de la actividad empresarial, pero las peculiaridades locales y territoriales siguen siendo relevantes, en la medida en que la política práctica de la empresa o la que se trate de implementar, viene afectada por esa situación y tensión bifronte local-global.

Ciertamente, los escándalos y los incumplimientos corporativos han obligado a los redactores de las normas a adaptar líneas de actuación para las empresas y podría pensarse que se está reduciendo la capacidad de maniobra de los gestores y directores con la imposición de normas de orden público o imperativas.

Lo cierto es que cualquier solución global presume un nivel de equiparación en las actividades de los países y en su nivel cultural que no es tal, por lo que los diferentes sistemas legales, aplicados al sistema de Derecho Común y al sistema de Derecho Civil, llevan a una diferente perspectiva de la puesta en marcha y configuración de las líneas éticas, produciéndose lo que denominamos “contradicciones esenciales”, queriendo importar y exportar principios y normas de actuación que, por los sistemas jurídicos, judiciales y de formación ética y moral, resultan absolutamente contradictorios.

Ello ha conducido, en ocasiones, a tratar de aproximar las situaciones, pero ha llevado, sin embargo, a diferencias más profundas a nivel de territorios y conflictos concretos de actuación.

Por eso se dice que la figura del directivo tiene una especial relevancia, con capacidad para actuar al modo de “un nuevo descubrimiento de América”, en unas hipótesis en que las leyes nacionales yerran en ocasiones, tratando de conjugar lo local con lo transnacional.

Es muy difícil sustituir al directivo eficiente, orientado por un propietario consciente, mediante un cúmulo de normas, aunque tengan contenidos éticos generalmente admitidos, importadas de territorios donde el sistema operativo y cultural es radicalmente diferente.

Como se sabe, la definición de Gainer (2010) se refiere a la RSC como un movimiento corporativo, es decir, un conjunto de ideas y perspectivas, acerca de la práctica de los negocios que permite anticipar y contemplar ampliamente el sector corporativo, y a través de la RSC las compañías no pueden solamente, producir actitudes favorables y conductas de los *stakeholders*, sino también, reforzar las contribuciones necesarias y futuras de los *stakeholders* y construir la imagen corporativa.

La interconexión entre la RSC y la ética en las compañías se ha encontrado en numerosos trabajos teóricos y prácticos, como el de Stanwick (1998), y el impacto de las conductas éticas en la RSC se reveló en Vitell y Paolillo (2004).

Todas las investigaciones acerca de los vínculos entre los valores sustanciales de las organizaciones, la ética de la organización, la RSC y las prestaciones de las organizaciones, descubrieron que los directivos que se detectaron y fueron percibidos como más socialmente responsables, fueron también percibidos, como más éticos y que la percepción de las actitudes éticas y socialmente responsables tiene una correlación significativa con las prestaciones sociales de las compañías.

Adicionalmente, la RSC ha centrado su atención en el gobierno corporativo y el cumplimiento como vehículos para integrar problemas sociales y medioambientales en los procesos de decisión de las compañías, beneficiando no solamente a los inversores financieros, sino también a los empleados, a los clientes y a las comunidades.

Johnson & Scooles (2002), dicen que “la responsabilidad social corporativa, está preocupada por los caminos a través de los cuales, una organización excede el mínimo de las obligaciones para los grupos de interés especificados a través de la regulación y el gobierno corporativo”.

Desde la perspectiva de los países desarrollados, resalta la creciente interconexión de principios entre el gobierno corporativo y la RSC, a través de encontrar más directivos capaces de entender que el gobierno corporativo es una base esencial para una empresa responsable.

Desde el mismo origen, un buen gobierno corporativo proporciona los fundamentos de una buena RSC, creando relaciones de valor con todos los *stakeholders*, (Welford, 2007) y es un elemento crítico para conducir a la excelencia en RSC.

El impacto de dirección de la RSC hacia el gobierno corporativo es encontrado por Charbaji (2009) en el sector público y en el sector privado.

Adicionalmente, muchas normas de gobierno corporativo deberían reflejar los efectos de las normas sociales y éticas. El concepto de gobierno corporativo, con mucho, está contenido en las éticas del cuidado, la justicia, los derechos y la utilidad. Hooghiemstra R. y Van Manen (2002), realizaron una encuesta entre 2.500 sociedades, las más grandes en Holanda y han revelado y descubierto la enorme y creciente magnitud de los problemas sociales y éticos en las discusiones de gobierno corporativo.

Las construcciones anteriores convergen en un punto, principalmente, el compromiso con los intereses de los otros; por eso los estudios de gobierno corporativo buscan desarrollar una estructura de investigación que examine el vínculo y la tendencia de la RSC, la ética y el cumplimiento y el gobierno corporativo.

La literatura de Luu Trong Tuan (2012) analiza otras implicaciones prácticas e investigaciones relacionadas con el concepto de gobierno corporativo y sus variables independientes.

La RSC está actualmente siendo considerada como un elemento crucial del diálogo entre las compañías y sus grupos de interés y continúa despertando atención en las agendas corporativas de los directivos. La RSC está preocupada por el compromiso de las compañías de contribuir al desarrollo sostenible, al objetivo de los grupos de interés y al incremento de las condiciones y mejora de las condiciones sociales y éticas.

Hopkins (2007) se centraba en los intereses de los *stakeholders*, definiendo la RSC como preocupada por el tratamiento a los grupos de interés y a la firma, desde una perspectiva ética o responsable.

Éticamente o responsablemente significa tratar a los grupos de interés de una manera considerada aceptable en las sociedades civilizadas, que incluye responsabilidad medioambiental y económica.

El más amplio objetivo de la RSC es crear cada vez más altos estándares de vida, preservando lo aprovechable de la corporación para la gente que, dentro y fuera de la corporación, tiene algún interés en que ésta funcione normalmente.

Considerando las firmas de negocios como una parte de la ingeniería social, Carrol (1979) y Henderson (2005) subrayan las ventajas de hacer una compañía socialmente responsable. Carrol incorpora los beneficios como una dimensión con cuatro responsabilidades:

- 1.- La responsabilidad económica para generar beneficios.
- 2.- La responsabilidad legal para aprobar y cumplir con los derechos a todos los niveles operativos de las Administraciones Públicas en que se mueve una compañía.
- 3.- La responsabilidad ética para encontrar otras expectativas sociales no escritas por el Derecho, como evitar las injurias que perturben la paz social, respetar los derechos morales de los individuos y hacer lo que es justo.
- 4.- La responsabilidad discrecional para buscar conductas añadidas y actividades que la sociedad encuentra deseables, como las iniciativas filantrópicas, contribuciones financieras para diversos tipos de empresas sociales o culturales.

La pirámide de Carrol sobre RSC presentaba una jerarquía de responsabilidades que nacían de lo económico y lo legal, frente a otras responsabilidades socialmente orientadas, como por ejemplo, la ética y lo filantrópico. Adjunto se acompaña la figura que recoge la pirámide de Carroll.

Figura nº 18. La pirámide de Carroll

La pirámide de Carroll.



Fuente: Carroll (1991)

Al encontrar esta jerarquía implícita en la pirámide como una limitación, Schwartz y Carroll (2003), superando otra teoría de 1991, situaron las dimensiones de la RSC en un diagrama y fueron eliminando las dimensiones discrecionales como no justificables en la RSC.

Lantos (2002) clasificó la RSC en tres tipos, en función de su propia naturaleza y objetivos, según los cuales lo bueno para los accionistas en bueno para las compañías y lo bueno para la compañía es bueno para los dos.

Distinguía así entre RSC ética, RSC altruista, RSC estratégica.

La RSC ética, en lo que nos afecta e interesa especialmente en este capítulo, es moralmente obligatoria y va más allá de cumplimentar los deberes económicos y legales de una firma; llega a sus responsabilidades para evitar daños sociales, incluso si el negocio pudiera no beneficiarse de esto. Parcialmente basado en esta definición, puede decirse que la RSC ética es el más alto nivel de RSC y, a pesar de ello, se mantiene que actuar dentro del Derecho es análogo a actuar éticamente. Ya decía Gaski (1999) que "la ética de un día puede ser el derecho del siguiente". De esta forma, algunas RSC éticas se consolidarán gradualmente en RSC legales.

VI.B. Derechos Humanos, Cumplimiento y Gobierno Corporativo y Sistemas de Cumplimiento

En base al análisis de buenas prácticas de cumplimiento en las empresas se presentan cuatro enfoques básicos diferenciados de relación con los grupos de interés por parte de Comisiones o Unidades análogas a las Comisiones de RSC en las empresas.

Los diferentes enfoques se definen en función del nivel de implicación de las compañías con los grupos de interés que los aplican que son muy trascendentes desde el punto de vista de los resultados finales y presentan enormes dificultades en su manejo, hasta llegar a soluciones definitivas, lo que se multiplica en el tema del cumplimiento normativo y los sistemas éticos:

1.- El primer enfoque denominado “Relación indirecta”, ahí se encuentran aquellas prácticas de Comisiones de RSC que tienen entre sus funciones el conocimiento de las expectativas y necesidades de los grupos de interés por vías indirectas (estudios de opinión, consultas de percepción de las compañías, et.).

2.- En el segundo enfoque, denominado “Diálogo puntual”, se encuentran aquellas Comisiones de RSC que para cuestiones puntuales tienen relación directa con grupos de interés considerados claves. El objetivo de estas acciones es conocer de primera mano la opinión de los líderes de opinión sobre cuestiones relevantes para las compañías.

3.- En el tercer enfoque denominado “Diálogo estructurado”, las Comisiones de RSC, en su plan de comparecencias del año, incluyen a grupos de interés clave para la compañía. El objetivo, además de conocer la opinión de los grupos de interés sobre temas específicos, es contribuir a que la Comisión de RSC se forme una opinión directa sobre las percepciones de los grupos de interés.

4.- En el cuarto enfoque denominado “Gestión institucionalizada”, las compañías constituyen consejos o comités asesores específicos formados por grupos de interés clave para las compañías. Esta hipótesis suele ser considerada “asamblearia, alternativa y de alto riesgo” por directivos incómodos con versiones muy amplias de la transparencia empresarial.

El ideal práctico para la elaboración de un Plan de cumplimiento normativo en RSC y de reputación corporativa que se estuviese llevando a cabo por parte de una compañía consistiría en:

1.- Revisión del proceso de elaboración del Plan. En concreto se revisarían:

a) El análisis de la metodología empleada y del proceso de implicación de las áreas clave. Desde este punto de vista, se constataría la participación de las áreas corporativas y de negocio de la compañía.

b) Un análisis de los Planes de Acción realizados anteriormente. Además, se analizaría la coherencia entre los compromisos públicos asumidos por la compañía en materia de RSC y su alineación con las líneas de acción propuestas.

c) Un contraste de las fuentes externas de información utilizadas para definir los supuestos de partida del Plan; benchmarking, tendencias y expectativas de grupos de interés clave. Se constataría la utilización de estas fuentes de información llevada a cabo internamente por la compañía.

d) Una revisión de las actividades, calendario y estado actual del Plan de Actuación.

2.- Sobre la revisión de los contenidos del Plan deben destacarse:

a) La estructuración del plan para facilitar su seguimiento. Desde este punto de vista, se revisaría la trazabilidad del plan desde sus objetivos generales a las actuaciones más concretas.

b) Un análisis interno: revisión de los objetivos, actividades e indicadores del Plan y su alineación con la estrategia y el modelo de gobierno corporativo y organización de la compañía.

c) Un análisis externo: revisión de la alineación del Plan de RSC con las expectativas de los grupos de interés (accionistas e inversores, reguladores, empleados, proveedores, clientes, etc.) y las mejores prácticas internacionales.

d) Adicionalmente, se debe profundizar en la gestión de los Derechos Humanos de acuerdo con las mejores prácticas internacionales.

Sobre la metodología para asegurar la adecuada integración de la gestión de los Derechos Humanos en las políticas y procesos corporativos serían objetivos esenciales de una compañía:

Definir una metodología para asegurar la integración de la gestión de los Derechos Humanos (DDHH), en las políticas y procesos de una compañía.

Esta metodología se realizaría teniendo en cuenta los Principios Rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos del marco de las Naciones Unidas, para “proteger, respetar y remediar” (2011, Informe de John Ruggie).

Serían pasos razonables para asegurar la integración de la gestión de los DDHH en las políticas y procesos de la compañía:

Fase I: Análisis de los temas relevantes.

Análisis de los estándares internacionales – Análisis y consulta de los prescriptores claves – *Benchmark peers*.

Fase II: Evaluación de la compañía en materia de Derechos Humanos

Código de Conducta y Políticas Corporativas – Análisis de los impactos y riesgos de la compañía en materia de Derechos Humanos – Integración – Seguimiento y reporte del desempeño – Análisis de los “gaps” entre las tendencias, los principios de John Ruggie y la situación actual de la compañía.

Fase III: Plan de acción

Definición del posicionamiento y aspiraciones – Análisis de la adaptación de políticas corporativas – Identificación de objetivos estratégicos y definición de las líneas estratégicas – Desarrollo de los Planes de acción.

Los objetivos fundamentales consistirían en:

- Conocer los principales estándares y principios internacionales en materia de Derechos Humanos.
- Identificar las distintas prácticas establecidas para las compañías internacionales en materia de gestión de los Derechos Humanos.
- Entender cuáles son las tendencias en materia de Derechos Humanos.
- Evaluar el desempeño de la compañía de que se trate en materia de Derechos Humanos, teniendo en cuenta los principios rectores sobre empresas y los Derechos Humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para “proteger, respetar y remediar”.
- Evaluar el nivel de integración de la gestión de los Derechos Humanos en las políticas y procesos de la cía.
- Identificar los gaps relevantes que servirán de punto de partida para la elaboración del plan de acción.
- Definir una posible adaptación de las políticas corporativas.
- Identificar los objetivos estratégicos.
- Definir las líneas de acción concretas para la consecución de los objetivos estratégicos.
- Cuantificar los resultados esperables y los recursos asociados desarrollando una hoja de ruta/plan de acción específico.

Consecuente y ejecutivamente:

Fase I: Análisis de los temas relevantes en materia de Derechos Humanos con los siguientes hitos:

- 1) Principios y estándares internacionales: Conocer los principales estándares y principios existentes en materia de Derechos Humanos.
- 2) Análisis y consulta de los prescriptores clave: Analizar las guías o herramientas de las organizaciones reconocidas por su promoción de los Derechos Humanos en los negocios.
Analizar la posibilidad de realizar procesos de consulta a los prescriptores clave en materia de Derechos Humanos.
- 3) Benchmarking de las empresas de interés: Conocer las prácticas y actividades de empresas multinacionales o del mismo sector en materia de Derechos Humanos para conocer la madurez de las empresas en materia de gestión de los Derechos Humanos en sus actividades. Analizar las prácticas de las otras empresas permite también identificar buenas prácticas que podrían servir como oportunidad de mejora.

Fase II: Evaluación de la compañía en materia de Derechos Humanos

Para evaluar el desempeño de la compañía en relación con los DDHH, es recomendable tener en cuenta los siguientes ámbitos de evaluación:

Fase II-1: Políticas Corporativas

En relación con las Políticas Corporativas, los aspectos clave a evaluar son los siguientes:

- Estrategia de la compañía
- Código de conducta
- Políticas corporativas
- Adhesión a principios y estándares internacionales

Prácticamente, los ejemplos de preguntas que deben formularse necesariamente a una entidad en esta materia son:

¿La cultura de la empresa definida en el código de conducta refuerza la estrategia de la empresa en cumplir con los principios de Derechos Humanos en todos los países dónde la empresa está implantada?

¿Las políticas corporativas que integran aspectos de Derechos Humanos, así como el código de conducta, están alineados con los Principios Rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos (John Ruggie)?

¿Se han considerado todos los principios de Derechos Humanos, incluidos en la Carta Internacional de Derechos Humanos (Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Declaración Universal de Derechos Humanos)?

¿Se considera suficiente la adhesión de la Cía a principios y estándares internacionales en materia de DDHH?

¿Se considera necesario el desarrollo de una política específica de Derechos Humanos, considerando las características de la Compañía?

Fase II-2: Análisis de los impactos y riesgos

En relación con el análisis de los impactos y riesgos, los aspectos clave a evaluar son los siguientes:

- Análisis del impacto de las actividades de la Cía
- Análisis del riesgo inherente y residual
- Análisis del riesgo país
- Sistema y herramienta interna
- Participación de los Grupos de interés

Sobre este particular, sería necesario también, plantearse la respuesta corporativa a las siguientes preguntas:

¿Se conocen los posibles impactos negativos de las actividades de la Cia en las comunidades donde la Cía está implantada? ¿Se conocen los impactos de la actividad sobre las comunidades locales y los posibles conflictos entre las prácticas locales de un país y los estándares internacionales de Derechos Humanos?

¿Se conocen cuáles son los principales riesgos de incumplimiento de los Derechos Humanos en las actividades de la Cía? ¿Existe un seguimiento del análisis de riesgo país?

¿Quién es la entidad responsable del análisis de los posibles riesgos e impactos en materia de Derechos Humanos?

¿Existe una herramienta interna para analizar los posibles riesgos de incumplimiento de los Derechos Humanos que podrían ocurrir debido a las actividades de la Cía?

¿Se tiene en cuenta la opinión de la comunidad y los grupos de interés en el análisis de los riesgos e impactos de la compañía en materia de Derechos Humanos?

¿Cómo se tiene en cuenta la opinión de la comunidad sobre el impacto de las actividades de la compañía?

Fase II-3: Integración

En relación con la integración, los aspectos clave a evaluar son los siguientes:

- Estructura organizacional
- Reclutamiento, formación, desarrollo y desempeño profesional
- Sistemas y procesos de control y seguimiento.
- Integración de los Derechos Humanos en los procesos de decisión e inversión
- Participación de los grupos de interés

Sobre este particular, sería necesario también plantearse la respuesta corporativa a las siguientes preguntas:

¿ Se incluyen criterios de Derechos Humanos en los procesos de selección y desempeño profesional?

¿Existe un plan de formación para los empleados basado en el cumplimiento del código de conducta y las políticas corporativas?; ¿Los empleados son conscientes de cuáles son los impactos de sus acciones en materia de DDHH?

¿Se ha establecido una política de incentivo/sanción para recompensar las buenas prácticas de los empleados en materia de Derechos Humanos y sancionar las conductas contrarias a las políticas de Derechos Humanos de la compañía?

¿Se ha establecido una estructura organizacional responsable del buen cumplimiento de los principios de Derechos Humanos de la compañía?

¿Se han integrado los principios de Derechos Humanos en los procesos, sistemas y mecanismos de control de la compañía?

¿Se han incluido los principios de Derechos Humanos en los procesos de inversión y la relación con los distintos grupos de interés? (proveedores, socios de joint-ventures, clientes, etc.)

Fase II-4: Seguimiento e informe:

En relación con el seguimiento e informe, los aspectos clave a evaluar son los siguientes:

- Establecimiento de indicadores de seguimiento
- *Feedback* y análisis del grado de cumplimiento de la compañía
- Procesos de recopilación de datos
- Transparencia en la información
- Participación de los Grupos de interés

Sobre este particular, sería necesario también plantearse la respuesta corporativa a los siguientes ejemplos de preguntas:

¿Cómo la compañía recopila su información en materia de cumplimiento o incumplimiento de los principios de Derechos Humanos (cuestionario cuantitativo, encuesta a los empleados, auto-evaluación, canales de denuncia, etc.)?

¿La compañía tiene establecidos indicadores de seguimiento que le permiten comparar su desempeño de un año a otro?

¿Se realiza un seguimiento del grado de cumplimiento de los proveedores en materia de Derechos Humanos definido por la compañía?

¿Cómo se informan los retos de las empresas en materia de Derechos Humanos (casos de estudio, datos cuantitativos, explicación y descripción de los procesos establecidos, etc.)?

¿Cómo responde la compañía ante potenciales denuncias de sus grupos de interés?

Se consideran principios relevantes internacionales que no se pueden desatender:

- “Proteger, respetar y remediar: un marco para las actividades empresariales y los Derechos Humanos” –Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas, sobre la cuestión de los Derechos Humanos y las empresas transnacionales y otras empresas comerciales. (John Ruggie)
- Carta Internacional de Derechos Humanos:
 - . Declaración Universal de Derechos Humanos
 - . Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos
 - . Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales

- Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.
- Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social
- Convenios de Ginebra (Derecho Internacional Humanitario)
- Líneas Directrices de la OCDE, para Empresas Multinacionales
- El Pacto Mundial de la ONU
- Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU
- Normas de la subcomisión de la ONU, sobre las responsabilidades de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en la esfera de los Derechos Humanos.
- SEC *conflict mineral rule*

Resulta muy interesante enumerar las organizaciones y los grupos de trabajo que señalan las líneas directrices en esta materia.

Organizaciones especializadas en materia de Derecho Humanos

- BLIHR- Business Leaders Initiative on Human Rights
- IBLF- International Business Leaders Forum
- IHRB- Institute for Human Rights and Business
- GBI- Global Business Initiative on Human Rights
- UN Global Compact Network Human Rights Working Group
- Danish Institute for Human Rights – Human Rights and Business Project
- Business & Human Rights Resource Center

Otras Organizaciones

- WBCSD – World Business Council for Sustainable Development
- Instituto Ethos
- BSR – The Business for a better world

Además, en las respectivas páginas web especializadas, se puede encontrar un amplio abanico de herramientas y guías prácticas para asegurarse del buen cumplimiento de los principios de Derechos Humanos.

Resultan ejemplos de herramientas e información de interés desde una perspectiva práctica:

- “Guiding Principles on Business & Human Rights”, UN Special Representative on business & human rights John Ruggie, Mar 2011
- “The corporate responsibility to respect human rights: An interpretive guide”, Office of the UN High Commissioner for human Rights. Nov. 2011.
- “A Human rights framework” UN Global Compact, Office of the UN High Commissioner for Human Rights, Business Leaders Initiative on Human Rights, Intl. Business Leaders Forum, Global Business Initiative on Human Rights.

- “10 things executives need to know (and do) about human rights”, Anthony Ewing of Columbia Law School and Logos Consulting, Feb-Mar 2011
- “A guide for integrating human rights into business management”, Business Leaders Initiative for Human Rights, office of the High Commissioner for Human Rights, UN Global Compact.
- “Human rights translated – a business reference guide”, International Business Leaders Forum, Office of the UN High Commissioner for Human Rights, Castan Center for Human Rights Law at Monash University, UN Global Compact
- “How to do Business with Respect for Human Rights: A Guidance Tool for Companies”, Global Compact Network Netherlands, Jun 2010.
- “The Arc of Human Rights Priorities: A New Model for Managing Business Risk”, Human Rights and Business Project, Danish Institute For Human Rights & UN Global Compact, Jan 2011
- “Essential steps for business to respect human rights –guidance note”, Business Leaders Initiative on Human Rights.

Son herramientas de auto-evaluación:

- “The Human Rights Matrix”, Business Leaders Initiative for Human Rights, Global Business Initiative, Credit 360
- “Global Compact Self Assessment Tool” Danish Ministry of Economic and Business Affairs, Confederation of Danish Industry, Danish Institute for Human Rights- Human Rights and Business Projects, and Danish Industrialization Fund for Developing Countries.

Se Consideran guías específicas,por ejemplo, del sector industrial:

- “Human Rights Training Toolkit for the Oil and Gas Industry”, International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA)
- “Oil & Gas Industry Guidance on Voluntary Sustainability Reporting”, IPIECA; API; OGP, Dec 201

Existen también guías prácticas dedicadas a un aspecto particular de los Derechos Humanos, por ejemplo: Acceso al agua, cadena de suministro, Trabajo infantil, pagos al gobierno, trabajo forzado, libertad de asociación, libertad de expresión, diversidad, H&S, privacidad, etc.

Adicionalmente, son ejemplos de herramientas e información de interés: de auto-evaluación/análisis de los impactos en materia de Derechos Humanos.

- Danish Institute for Human Rights: Human Rights Compliance Assessment, Country Risk Assessment.
- Nomogaia: A methodology for human rights impact assessment,
- IBLF/IFC/Global Compact: Guide to Human Rights Impact Assessment and Management.
- Aim for Human Rights: Eight Step Approach to Human Rights Impact Assessment.

- International Centre for Human Rights and Democratic Development (Rights & Democracy, Canada):
 - . “Getting it right- A step by step guide to assess the impact of foreign investment projects on human rights”.
 - . “Human Rights Impact Assessments for Foreign Investment Projects: Learning from Community in the Philippines, Tibet, the Democratic Republic of Congo, Argentina and Peru”.

Otras herramientas relevantes:

- Desarrollo de una política de Derechos Humanos”: “Guide on How to Develop a Human Rights Policy” (UN Global Compact)
- Formación/e-learning en Derechos Humanos: “Human rights and business learning tool”, Office of the UN High Commissioner for Human Rights, UN Global Compact.

Desafortunadamente, la insistencia en el tema de los Derechos Humanos en la empresa como parte esencial de la función de cumplimiento responde a la sistemática, permanente y premeditada, en ocasiones, violación de dichos derechos en algún ámbito territorial de algunas compañías, lo que se traduce en grandes diferencias dependiendo del país e incluso la zona del mismo. Sin embargo, la perspectiva global que debe caracterizar a la RSC exige un punto de vista colectivo y global, con nula tolerancia a cualquier fallo, porque podría parecer que asistimos a una marcha atrás en la historia, en la tutela de los propios Derechos Humanos. Y eso es intolerable.

LA REALIDAD EN ESPAÑA

Ante la entrada en vigor del nuevo Código Penal, el 1 de Julio de 2015, que conduce a la hipotética exención de responsabilidad penal de las personas jurídicas, concluía en dicha fecha el plazo para la adaptación de las corporaciones a la citada reforma del Código Penal, con los requisitos que debe cumplir una compañía para quedar exenta de responsabilidad penal, en el caso de que alguien de su Organización cometa un delito en determinadas circunstancias.

La prevención, la idoneidad y la eficacia en las medidas son determinantes en el modelo de prevención y control, que deberá fijarse en los programas de cumplimiento normativo, que adquieren carta de naturaleza precisamente desde la perspectiva penal.

Ribas (*Expansión*, 15 de abril de 2015) ha llevado a cabo un estudio sobre los Códigos éticos y líneas rojas penales en el que analiza 31 empresas del Ibex 35. Las conclusiones resaltan que los delitos más mencionados son los relativos a la corrupción, la violación de la intimidad, de los derechos de los trabajadores, el medio ambiente y los que menos los referidos al orden urbanístico y las insolvencias punibles.

Se ha producido una gran mentalización de las compañías sobre la protección de datos, pero una gran flexibilidad en cuanto a las relaciones con las Haciendas Públicas, por ejemplo, apareciendo el pago de impuestos como un principio ético a potenciar y que se encuentra ausente en el 53,23% de los Códigos éticos analizados.

La repercusión es importantísima en las sociedades cotizadas, en la medida en que la Ley de Sociedades de Capital, señala como facultades indelegables del Consejo de Administración, la determinación de la estrategia fiscal de la Sociedad y de la política de control y gestión de los riesgos tributarios y la aprobación de inversiones y operaciones que tengan especial riesgo fiscal.

Con eso se trataba de evitar la posición de “eludir intencionadamente” determinadas situaciones conflictivas en materia fiscal.

Los datos utilizados para la elaboración de Ribas se han obtenido de los Códigos éticos publicados en los sitios web del Ibex 35, encontrándose Códigos éticos extensos y otros muy limitados, que han sido objeto de desarrollo posterior.

La gran ventaja de la transparencia es que los Códigos éticos se han convertido en muy relevantes, en la medida que son unos documentos de conocimiento público, a los que, consecuentemente, se permite el acceso a todos los grupos de interés.

Resultan necesarias y relevantes en este estudio las referencias sobre sistemas de cumplimiento, teniendo en cuenta que las facilitadas constituyen no la “historia reciente” del cumplimiento sino “toda su historia”, a saber:

a) Genéricos. Marcos aplicables a cualquier entorno normativo o a su conjunto

1.- OCDE Guidelines for Multinational Enterprise (2011): No es un texto específico de cumplimiento pero sí identifica “bloques de cumplimiento normativo”.

2.- Entornos de gestión de control interno:

- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), tradicionalmente más enfocado a información financiera, pero cubre todo tipo de riesgos en la organización (incluido el de cumplimiento).
- OCEG, (Open Compliance and Ethics Group), con vocación más general, propone el modelo de “Governance, Risk management and compliance” – GRC

3.- Norma de aseguramiento alemana (IDW AssS 980): Norma técnica, para auditores, para verificar sistemas de gestión de cumplimiento. Al establecer aspectos de revisión, indirectamente define los componentes básicos del mismo.

4.- Estándar Australiano (AS 3806-2006): Emitido por una entidad sin ánimo de lucro, integrante de ISO. Facilita los principios para desarrollar y mantener programas de cumplimiento efectivo.

b) Específicos. Diseños pensando en materias o ámbitos concretos de cumplimiento normativo (especialmente focalizados en prevención de corrupción).

1.- OCDE: en las “Guidelines for Multinational Enterprises”, ya establecía la necesidad de las empresas de crear un “*Ethics and compliance program*”, en la lucha anticorrupción. Además, ha emitido varios textos en la materia:

a) OECD Anti-Bribery Convention (2006)

b) Recommendation of the Council for further combating Bribery of Public Officials in International business transactions (2009)

2.- Transparency International, organización internacional sin ánimo de lucro, referencia en material anti corrupción.

3.- Principios PACI (“Partnering Against Corruption Initiative”): facilitan directrices concretas que permiten a las empresas aplicar de forma efectiva recomendaciones para la lucha contra la corrupción.

4.- United Nation Convention Against Corruption.

5.- Federal Sentencing Commission (USA): define los elementos de un “Effective Compliance and Ethics program”, que se considera referente en empresas nacionales y extranjeras. No sólo se enfoca a prevenir y detectar conductas criminales, sino también en el desarrollo del tono ético en las organizaciones. Basado en siete requisitos.

6.- FCPA (revisadas 1988): En 2012, se emiten unas guías de aplicación (SEC&DOJ), sobre programas de cumplimiento ético y anticorrupción con que se pueden evitar o minorar sanciones.

7.- UK Bribery Act (2010): contempla como defensa “adequate procedures to prevent bribery”, el Ministerio de Justicia emitió unas guías al respecto.

c) Certificaciones internacionales

Ethic Intelligence- Agencia de Certificación especialidad en programas Anti-corrupción (desde 2006).

1.- Anti-corruption Compliance System Certificate, Certifica el diseño de implantación del sistema en su conjunto.

2.- Anti-corruption Compliance Program Certificate: Certifica sólo el diseño y programa de acuerdo con perfil riesgos.

3.- Anti-corruption Compliance Policy Certificates. Certifica sólo procesos específicos del programa (agentes, regalos, joint ventures, etc.).

Ethisphere. Instituto internacional dedicado a crear, emitir y compartir estudios, estándares y mejores prácticas en “business ethics”, responsabilidad social, anti corrupción y sostenibilidad.

Emite tres tipos de certificaciones:

1.- Ethisphere Ethics Inside Certification. Independent verification of company’s ethics and compliance program and practices.

2.- Ethisphere Compliance Leader Verification. Independent verification for companies with best-in-industry compliance programs.

3.- Ethisphere Anti-corruption Program Verification. Independent verification of a company's anti corruption program (incluye la revision de políticas, procedimientos, formación, comunicación y controles).

Edita la revista Ethisphere Magazine que anualmente publica el ranking de referencia: World's most ethical companies. (www.ethisphere.com).

Se acompaña el cuadro nº 13, relativo a 2014, sobre Derechos Humanos en las empresas del Ibex 35.

Cuadro nº 13. Derechos Humanos en las empresas del IBEX 35

3. Información sobre derechos humanos

COD.	DERECHOS HUMANOS	NÚMERO EMPRESAS	%
I.C.15	Compromiso de respetar los derechos humanos por igual en las actividades que tienen lugar en el país de origen y en cualquier otro país en el que realice sus actividades	27	77,14%
I.C.16	¿Cuenta con políticas y procedimientos concretos que garanticen el cumplimiento por parte de la empresa de su compromiso en materia de DDHH?	14	40%
I.C.17	La empresa informa de los riesgos sobre los DDHH por sus propias actividades o como resultado de sus relaciones comerciales	2	5,71%
I.C.18	La empresa informa sobre las medidas que toma para hacer frente a las consecuencias negativas de sus actividades sobre los derechos humanos	6	17,14%
I.C.19	La empresa informa sobre la existencia de mecanismos de acceso a remedio para las personas víctimas de impactos en DDHH por sus actividades y como resultado de sus operaciones comerciales. Presenta información de los casos en los que ha utilizado estos mecanismos	1	2,86%
I.C.20	Informa sobre cómo se posiciona en contra de cualquier tipo de trabajo infantil tanto internamente como en toda la cadena productiva	21	60,00%
I.C.20.1	Informa sobre cómo se posiciona en contra de cualquier tipo de trabajo forzoso tanto internamente como en toda la cadena productiva	18	51,43%
I.C.21	¿Cuenta con políticas activas de control de sus proveedores en materia de DDHH?	7	20%
I.C.22	En el caso de que sea de aplicación, ¿respeto los derechos de las comunidades indígenas y promueve políticas y procedimientos adecuados para llevar a la práctica ese compromiso? ¿Es transparente la empresa y habla de su problemática con respecto al asunto tratado por este indicador?	4	11,43%

Fuente: Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2013)

VI.C. Función de cumplimiento y grupos de interés en relación a las funciones de la Empresa, con especial atención a la función de compras o aprovisionamiento como cuestión de conflicto práctico esencial

Los gerentes de las compañías deberían actuar en el interés de los accionistas para maximizar el beneficio de la compañía, pero a pesar de esa responsabilidad hacia los propietarios, algunos argumentan que una compañía debería ser responsable de un grupo mucho más amplio de afectados, los *stakeholders*. Es decir, aquellos que están afectados por la conducta de una firma; pero el problema con esto es que la actual perspectiva RSC es aquella que está centrada en una compañía exclusivamente en agradar y atender a determinados grupos de interés.

Últimamente, la corporación es sólo un reflejo de las demandas de los consumidores y sus prioridades y cambios necesarios y verdaderos responden a cambios en la demanda de los consumidores; la RSC voluntaria no es realmente nada más que el anuncio corporativo que se dirige a los consumidores, conocedores de los nuevos productos con características y respecto a los cuales ellos están dispuestos a pagar un precio.

Sin embargo, la RSC proporciona un retrato de una corporación centrada en los beneficios como socialmente responsable y, sin embargo, una compañía centrada en los beneficios, dicen los autores, puede proporcionar también la cantidad óptima de conductas socialmente responsables.

La ética de la RSC ha sido descrita como la alineación de las operaciones del negocio con los valores sociales y, entonces, la RSC consiste en integrar los intereses de los *stakeholders*, es decir todos aquellos afectados por la conducta de la compañía, en las políticas de los negocios de la compañía y en sus acciones.

Fundamentalmente, la conducta socialmente responsable internaliza todas las consecuencias externas de una acción orientada hacia sus costes y sus beneficios.

Pero las últimas teorías señalan que hay un problema con la definición de qué debería valorar una compañía al perseguir la RSC; si debería tratar de minimizar el negativo impacto en su actividad de negocios o maximizar sus impactos positivos o encontrar alguna combinación óptima de impactos negativos y positivos; y cómo daría preferencia a unos *stakeholders* sobre otros; y si deberían las opiniones de los protectores del medio ambiente ser más valoradas que las de activistas laborales o las de los accionistas o las de los consumidores.

Estas cuestiones pueden llegar a ser tan dominantes y complicadas que distraen a una compañía de su propósito original, dar beneficios a los accionistas mientras suministra a los consumidores bienes y servicios que proporcionan beneficios tangibles en sus vidas.

Las compañías proporcionan a los consumidores bienes y servicios que ellos prefieren sobre otros consumos. Los métodos de los negocios y de producción de los

mismos y los productos que generan son espejos que reflejan las preferencias de los individuos y la marcha de los negocios, dado un presupuesto social determinado.

Por ejemplo, las estaciones de gasolina, comenzarían a vender biomasa si los consumidores quisieran pagar la prima necesaria para correr ese riesgo, pero, en general, los consumidores no están todavía queriendo hacer ese sacrificio monetario y pagar el mayor precio por la biomasa. Seguramente hay un descontento con las consecuencias de la polución que genera no hacer ese pequeño sacrificio y seguro que hay un descontento porque se podría mejorar el sistema de combustión de los denominados combustibles convencionales, pero los consumidores no parecen estar obsesionados con pagar más dinero que el de los precios normales de la gasolina para quitar ese descontento y en la práctica luchar por la protección del medio ambiente.

El baile económico del suministro y la demanda, trabaja para maximizar el bienestar social, pero las externalidades, como la polución, forman parte del proceso de producción. Para combatir estas externalidades, algunas veces los Gobiernos intervienen en el mercado primario implementando incentivos y desincentivos para tratar de cambiar la conducta del consumidor o del suministrador.

El Gobierno puede imponer impuestos sobre un producto, manipulando el mercado para dirigir esas externalidades; en estos casos el Gobierno trata de forzar a las compañías para actuar en una vía social responsable, cambiando el equilibrio de las condiciones del mercado y el Gobierno tiene la posibilidad de transferir el coste de una externalidad negativa a los consumidores a través de los denominados “impuestos pigouvianos”.

Sin embargo, las compañías no podrían unilateralmente transferir los costes externos hacia los consumidores por incremento de los precios, dado que cualquier compañía que trata de añadir los costes de las externalidades sin una indicación del Gobierno o de los consumidores será castigada por los inversores.

Por ejemplo, hay dos firmas que producen un intercambiable e indistinguible producto; una compañía trata de maximizar beneficios, pero la otra se compromete en políticas de RSC. Esa RSC, que no ha sido demandada expresamente por los consumidores se convertirá en un coste de producción y el principio de maximizar beneficios hará que la compañía que no haya incurrido en ese coste sea capaz de reinvertir y crecer más rápidamente que la que ha operado con una limitación de RSC.

La compañía que busca el máximo beneficio ganará mercado y cuota de mercado, no perjudicando a sus consumidores y, eventualmente, y tarde o temprano, la compañía socialmente responsable caerá como resultado de que su equipo socialmente responsable y sus empleados están fuera de juego, mientras los consumidores no hayan tomado una decisión unilateral, dado que, en caso contrario se alteran las leyes del mercado.

La solución óptima habría sido para ambas firmas competir estrictamente en el campo de la maximización de beneficios y permitir a los consumidores, propietarios, accionistas y empleados decidir si quieren dar algo de sus costes, beneficios o cargas a actividades socialmente responsables y así, cada persona podría sopesar los costes y

beneficios individualmente y alcanzar o decidir sobre una determinada cantidad para invertir en un escenario socialmente responsable.

En este escenario la gente permanecería con empleo, la economía crecería a, cada vez, porcentajes más altos, se crearían más trabajos y los consumidores tendrían más elecciones, habría más competencia en el mercado y se buscarían precios mejores pero, por el contrario, dejando la decisión de la RSC a los individuos, sería el consumidor el que debería asumir la carga de una decisión, no la corporación.

La compañía, lógicamente, debe perseguir una RSC que le genere retornos positivos, después de cubrir todos los costes, dado que la única razón para una firma para no comprometerse en una actividad o activismo socialmente responsable es porque los consumidores no quieren pagar algo extra por el coste adicional.

La actividad socialmente responsable tiene que ser menos costosa que otros medios de producción. Cuando una corporación voluntariamente se compromete en una actividad socialmente responsable debe anunciar su conducta, diferenciar su producto, incrementar su cuota de mercado y mejorar los beneficios. Por ejemplo, cuando se entra en cualquier Starbucks, estás rodeado por los anuncios de cuánto y como es socialmente responsable Starbucks y lo mismo con BP que está ahora “más allá del petróleo”, en un intento por persuadir a los consumidores de que la firma no es una “big oil”; la lista continúa y generalizando la pregunta, hay una diferencia entre el anuncio tradicional y el anuncio de las compañías socialmente responsables, intentando siempre mejorar las ventas y los productos. Los anuncios, en definitiva, no significan que la conducta de una firma ha cambiado en el área de la RSC, simplemente está tratando de maximizar beneficios y cree que lo hará adoptando una conducta de RSC ética y moral.

Si bastantes consumidores cambian sus preferencias para comprar más productos corporativos, socialmente responsables, las compañías atenderán esa demanda porque están continuamente tratando de maximizar beneficios, pero debemos dejar perfectamente claro que en esta relación entre consumidores y corporaciones es el consumidor quién dirige.

¿Existe la responsabilidad social? Para muchos autores norteamericanos desde luego. Serían los últimos en decir que una firma no actuaría de una manera razonable, ética y moral, pero los activistas de la RSC y los gestores deben comprender que para los partidarios de Friedman en materia de RSC, el camino de la responsabilidad social necesita confiar en “el palo y la zanahoria” de las acciones de los consumidores. Y si una firma quiere articular cambios en la demanda de los consumidores, entonces la firma debe anunciarse y adquirir reputación y actuar éticamente y si una compañía está comprometiéndose en actividades de RSC, haría mejor usando esas actividades para ganar clientes e incrementar beneficios o la dirección no está cumpliendo con sus deberes.

Nos encontramos por lo anterior, con como se contraponen una teoría de la RSC vinculada al altruismo, la beneficencia y la caridad, que es la que objeta nuestro comentario realizado antes, con una RSC que es estructural en la empresa, exige un gobierno corporativo legal y un sistema de cumplimiento reglamentario, defendiendo a ultranza la transparencia y la sostenibilidad que le exigen el Ordenamiento Jurídico.

En síntesis, en el comentario estrictamente economicista norteamericano sobre RSC que hemos manejado de sumisión al criterio del consumidor se descubre la posibilidad de un esquema de RSC voluntario o “liberal” a ultranza, que no es el que proponemos ni el que conviene a un esquema avanzado de empresa, a nuestro juicio.

EL Cumplimiento normativo (compliance) en la empresa viene teniendo su laboratorio de ensayo práctico y de pruebas en lo que atañe a los departamentos de compras y proveedores, campo mas proclive a las irregularidades efectivas y con más transversalidad, considerando su efectiva existencia en casi todas las compañías (medianas, grandes o pequeñas), lo que permite reconocer su funcionalidad operativa.

Una de las soluciones para las grandes Cías que manejan ese riesgo histórico de cumplimiento normativo, pero premeditadamente oculto en ocasiones, estriba en trabajar con un sistema centralizado de fuerte implantación local allí donde opera la Compañía.

Se consideran hechos relevantes para ello:

- 1) La introducción de cláusulas denominadas RSC en las condiciones de contratación.
- 2) Aplicación del sistema “scoring” consistente en las preguntas a proveedores clasificados, con un alto grado de comprobación.
- 3) Encuesta de satisfacción a nivel global con proveedores mundiales.
- 4) Ampliación del alcance del certificado ISO 9001 en compra y clasificación de proveedores a empresas del exterior.
- 5) Sistema “Anti Bribery and Corruption Policy”, introduciendo cláusulas específicas en todos los contratos.
- 6) Indicadores claros y públicos ligados a compras y gestión de proveedores.
- 7) Aplicación práctica, con multiplicación en la cadena de valor, de los principios de competitividad, calidad, seguridad, RSC y medio ambiente.
- 8) Acercamiento de los suministradores a los parámetros de sostenibilidad exigidos.

En cualquier proceso de compras, desde la perspectiva que analizamos, resaltan las herramientas que fomentan la transparencia como son:

- a) El Código Ético y las medidas de prevención de delitos y contra el fraude.
- b) Procesos de desarrollo en la clasificación de proveedores titulares y en su caso de otros alternativos.
- c) Incrementar el volumen adjudicado a proveedores en los denominados procesos con “cierre transparente”.
- d) Supervisar los puntos de control próximos a la función de compras y al negocio en general, en fase de ofertas, de evaluación de las mismas y de adjudicación.

e) Se impone la política de dispersión y no concentración de las compras, iniciativa altamente valorada por los observatorios externos y por el GRI (*Global Reporting Initiative*).

Es fundamental definir el concepto de “cierre transparente”, que sería aquel que da igualdad de oportunidades a todos los proveedores y en el que las decisiones se adoptan en forma clara y transparente y a favor, únicamente, de la empresa y de los criterios legales establecidos que, por supuesto, toman en cuenta a todos los interesados.

Con lo anterior nos encontramos con un modelo dinámico de la función de compras en materia de prevención de corrupción y de delitos y contra el fraude, pero que puede desarrollarse y ampliarse caminando hacia la búsqueda de la excelencia o, cuando menos, de un muy alto grado de eficacia en los objetivos, sin perjuicio de la adaptación al campo más amplio de incidencias sobre este particular, como es el del la pequeña y mediana empresa, donde existe “la asignatura pendiente” de adaptación inmediata, sencilla y estricta de los modelos de cumplimiento normativo.

En todo caso, es aconsejable el desarrollo de la política de prevención de delitos y contra el fraude y la corrupción mediante el correspondiente programa o programas específicos para la función de compras que evitarán indefiniciones y situaciones de duda en el control y supervisión de delitos y contra el fraude y la corrupción.

VI.D. Irregularidades financieras, cumplimiento y mercado

En su momento, el profesor Termes, en su Discurso en la Sesión Ordinaria de 5 de noviembre de 2002, en la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas, anticipaba cuestiones esenciales ahora mismo de la RSC, la ética y el cumplimiento cuando decía que, transcurridos muchos años de la publicación del Informe Olivencia, era difícil conocer hasta que punto había sido práctico, aunque había sido objeto de atención por gran parte de la población, generando expectativas contradictorias, entre los que se inclinaban por un carácter voluntario de las normas de regulación y otros que promovían una mayor intervención legal.

Los pequeños accionistas, solo a partir del Código Olivencia, comienzan a tener noticia de un cierto activismo en defensa de sus derechos y del buen gobierno corporativo, como consecuencia de los desagradables asuntos tantas veces mencionados, como las quiebras de Enron y Worldcom, en los años 2001 y 2002, o como, por ejemplo, el caso de Vivendi Universal.

Teóricamente, nos encontramos con desmanes ocasionados por gestores de poca moral, con la pasividad de los Consejos de Administración, que debieron haber controlado previamente y la connivencia y la colaboración de los Bancos de inversión y de determinados analistas financieros y con la interesada complacencia de auditores que, al mismo tiempo, actuaban como consultores.

Algunos expertos, como David Skeel y Willian Stunch, citados por Termes, profesores de Derecho en las Universidades de Pennsylvania y Harvard

respectivamente, creen que la gente se preocupa más de lo que está prohibido en lugar de lo que es ético.

La Ley Federal de Estados Unidos, hace muchos años, en relación al fraude consistía en pocas disposiciones que se han incrementado hasta prácticamente ser incontables y van más allá de lo que la Ley pretendía cubrir y atender.

Con ello no se ha logrado un alto nivel ético empresarial, pero se han transformado las cuestiones morales en cuestiones de técnica jurídica.

Por eso, como dice Termes, es más probable que los ejecutivos se preocupen más por lo que pueden hacer legalmente que por lo que es justo y honrado y el resultado final es que los que actúan éticamente mal escapan al castigo, porque buscan modos originales, creativos e imaginativos de eludir la Ley y los ejecutivos honrados se despreocupan de desempeñar su trabajo imitando los juegos legales de los ejecutivos deshonestos; he ahí la consecuencia de confiar demasiado en la norma y poco en las normas éticas.

Ya el Informe Aldama, que concluía con el claro, pero no muy recomendable, principio de la voluntariedad, se refería a la conveniencia de un soporte normativo adicional que diese lugar a una regulación heterónoma, conteniendo mandatos cuyo cumplimiento no dependiera sólo de la libre y voluntaria determinación de la empresa afectada. Ya en su momento, se consideraba como necesario un soporte normativo para determinadas cuestiones que no debieran dejarse al capricho o al arbitrio de los protagonistas, como:

- a) los deberes de información y transparencia,
- b) la definición y régimen de los deberes de los administradores, especialmente en el ámbito de los conflictos de intereses,
- c) la obligación de dotarse de un conjunto de mecanismos en materia de gobierno corporativo que comprendan, entre otros, una reglamentación de los Consejos de Administración y la Junta General.

Como vemos la opinión de Termes es un verdadero tratado de RSC transversal, compulsión y cumplimiento normativo, como eficaces y necesarios para un correcto sistema de RSC que, entendemos, proponemos en este estudio. Como decía Termes, “la regulación de las empresas debe delimitarse a normas que para ser eficaces deben ser pocas, sencillas, prácticas y de fácil comprobación; frente a los excesos de calificativos jurídicos bastaría con que se exigiese que la contabilidad de las empresas se ajuste a la realidad económica y que la información, que debe publicarse, sea amplia, veraz y contrastable, que ya se encargaría la interpretación judicial, en su caso, de dejar claro, sí lo que se hizo se ajustaba a lo previsto. Debe disponerse, también, de un sistema sancionador riguroso, en el orden mercantil y en el penal, que castigue la información falsa y las medias verdades, la reparación del daño causado, la prohibición del ejercicio del comercio de los causantes de quiebras fraudulentas, negocios ilícitos, abusos de posición dominante, enriquecimientos injustos y daños contra la naturaleza, y al mismo tiempo, insiste Termes en que, en su opinión, cada empresa debe elaborar su código de gobierno corporativo de acuerdo con su cultura, apoyándose en su experiencia y en la

realización del propio objetivo empresarial distinto en cada caso, y descansando en la realidad y no en planteamientos utópicos, como sería ignorar la diferencia entre nuestros hábitos y los anglosajones, pretendiendo importar instituciones de aquel mundo que no tienen cabida en el nuestro y, entre ellas, préstese atención, la figura del tan manoseado, dice Termes, “Consejero independiente”, que en España, salvo rara excepciones “ni existe ni existirá”.

La sinceridad y el conocimiento que dan la edad y la experiencia llevaban a Termes a decir que, “dejando aparte la ingenuidad que supone confiar excesivamente en estos pretendidos consejeros independientes, que, por lo que se está viendo, corremos el riesgo de que se constituyan en un cuerpo de funcionarios dispuestos a ofrecer sus servicios como independientes, previo cobro de honorarios y dietas. Independientes, teóricamente, eran los quince Consejeros de Enron que no fueron capaces de prevenir y evitar la catástrofe, cuando no cooperaron con ella”.

Es más que prudente el criterio de Termes, elaborando una síntesis histórica reciente y coherente de la RSC y el cumplimiento normativo, cuando dice que, le parece procedente dividir aquello que deben de ser normas legales de obligado cumplimiento y sancionables en caso de infracción y todo aquello que, relativo a una parte del gobierno corporativo, debe dejarse a la libre decisión de cada empresa, tomada de acuerdo con su propia cultura. Expresaba el escepticismo sobre los códigos de conducta, porque, decía al hablar de lo que él considera códigos de gobierno corporativo, “uno no puede dejar de pensar en los códigos éticos que hace algunos años empezaron a ponerse de moda en la literatura empresarial”.

Termes se preguntaba, ya en 1995 que, ¿cuál era el resultado que cabía esperar de dichos códigos, acaso su implantación equivalía a la implantación de la ética en la empresa o si su aparición reflejaba una preocupación ética generalizada, aunque no sea proclamada en el conjunto de las empresas? Significaba, por lo menos, que ¿se ha aceptado la idea de que sin una actuación ética habitual, la empresa a la larga, no puede funcionar éticamente?

Reflexionaba, además, sobre la posibilidad, muchas veces realidad en ausencia de otras motivaciones, de que alguien haya elaborado su código ético no comprometiéndose con una línea de conducta, sino con el fin, innoble, de obtener beneficios económicos mediante lo que sería una operación de cosmética o simplemente, de hacerlo operativo mientras fuese rentable, o saltárselo, o aprovecharse de él y de su prestigio, cuando el beneficio a corto plazo y por caminos torticeros y extraños así lo aconseje.

O para contrarrestar un escándalo en el que la empresa se involucra, dándola a entender que el traspies o el problema ha venido contra los deseos de la alta dirección y que a partir de ahora, gracias al código, no volverá a suceder; incluso para protegerse ante eventuales denuncias de comportamientos inmorales que, con el código en la mano, se podrá decir que no son imputables a la empresa, sino al individuo que lo ha incumplido. O lo que es peor, para intentar engañar a proveedores, a clientes y hasta a los propios empleados con un marchamo de ética destinada a sorprender la buena fe de los que crean en ella.

Termes dice que los códigos de gobierno corporativo toman el relevo de los códigos éticos y no dice que no puedan ser útiles, sino que no basta para lograr lo que se desea y que tienden a despertar la astucia y la habilidad de los directivos para evitar ser cogidos en el incumplimiento de las normas y además se facilita un adiestramiento a cargo de la empresa para tratar de engañar al Código. Sin negar, en consecuencia, que las empresas deben obtener beneficios, clientes y crear valor remunerando adecuadamente a los restantes factores de producción, conduciendo al incremento de una mejor financiación, atrayendo a directivos capaces, afirmando que la responsabilidad del comportamiento corresponde a los órganos de administración y dirección, respetando la actuación en el marco de la economía del Estado y, reconociendo que es la legislación quién debe fijar la normativa civil, mercantil y penal, acertadamente señala Termes, que el fondo de la cuestión es antropológico y afecta a la verdad de los individuos y debe dar respuesta a la pregunta de conocer qué clase de empresa y qué clase de directivos queremos. Debe tratarse, en definitiva, de no vulnerar la verdad sobre el fin de la empresa, como comunidad de hombres. La unidad del código ético debe ser competencia del Consejo de Administración o de una Unidad o Comité de Cumplimiento delegada y autónoma de verdad, como proponemos, para que el Consejo, en último término, supervise el cumplimiento de los requerimientos legales y las normas del sistema de gobierno corporativo de la sociedad, informando, en su caso, las propuestas modificación de un código ético y recibiendo informaciones de la Unidad o Comité de cumplimiento en relación con las iniciativas de modificación y con cualquier cuestión relevante para la producción y cumplimiento del código ético.

En fin, la relevancia de las opiniones de Rafael Termes sintetizan, años atrás, lo que la realidad en la empresa global se ha convertido en una amenaza para el normal desarrollo de su trabajo, consistente en la corrupción, el ansia de poder y de dinero rápido desmedida en directivos frente a los accionistas y en la urgencia de generalizar, con diferentes intenciones, algunas de “autoayuda” de los directivos, los esquemas de cumplimiento normativo o “compliance” en todo tipo de compañías, con mayor o menor complejidad o sofisticación, en función del tamaño de aquellas.

VI.E. La Unidad o Comité de cumplimiento como instrumento imprescindible de gestión en la Empresa

El cumplimiento afecta a las políticas y procedimientos internos de la sociedad, para comprobar su efectividad, en la prevención de conductas inapropiadas, identificación de políticas más efectivas y en la formación en los más altos estándares éticos.

La Unidad o Comité de Cumplimiento debe contar con un presupuesto, con independencia y autonomía y con recursos materiales, humanos y con una reglamentación concreta.

El director de cumplimiento, o *chief compliance officer (CCO)*, dirigirá la Unidad o Comité de Cumplimiento, que estará integrada por los representantes de las áreas que las sociedades destinen al Mercado de Valores, al control de la información financiera, gobierno corporativo, seguridad laboral, protección de datos de carácter personal, separación de actividades reguladas en su caso, y cumplimiento regulatorio

específico de los negocios, protección de medio ambiente y prevención de la corrupción.

El reglamento de la unidad o comité de cumplimiento deberá existir y regular:

- a) El código ético.
- b) La separación de actividades, en su caso, el reglamento interno de conducta de Mercados de Valores, la prevención de delitos y contra el fraude y el cumplimiento normativo regulatorio específico del negocio.

El código ético debe analizar los desarrollos normativos para supervisar la ética de los diferentes grupos de interés, un plan de formación *on line* o de otro tipo para empleados, gestión de los buzones éticos y un análisis de las mejores prácticas con creación de un buzón de consultas “ask-us”.

El reglamento interno de conducta, deberá indicar las personas afectadas, los valores afectados, los conceptos de información privilegiada, las situaciones de auto cartera y los conflictos de interés.

Un sistema de cumplimiento en un grupo debe dar prioridad a la prevención de delitos, fraudes y corrupción y al cumplimiento regulatorio específico de los negocios.

Las principales líneas de actuación en relación a la unidad o comité de cumplimiento, serán: prevenir, detectar y reaccionar.

1.- Prevenir. Realizar un mapa de áreas de cumplimiento con análisis de riesgos clave de cumplimiento, incluyendo corrupción y otros delitos, identificación de controles de cumplimiento y agujeros o gaps en su caso.

El desarrollo de políticas y procedimientos, con manual de prevención de delitos, un protocolo anticorrupción y un protocolo de operaciones corporativas.

Formación y comunicación.

Canales de consulta y soporte.

2.- En detección, debe haber un informe periódico a la Comisión del Consejo competente y a la Comisión de Auditoría, con una definición del sistema de indicadores de cumplimiento y alertas, con canales de denuncia y una evaluación periódica de controles de cumplimiento y auditorías internas.

3.- En cuando a la reacción, debe analizar la investigación de denuncias, la documentación y registros de actuaciones, las medidas de corrección, como retroalimentación del sistema, con identificación de carencias y mejoras en programas y controles adicionales.

Las actuaciones disciplinarias y judiciales tienen que llevarse a cabo en coordinación con la dirección de recursos corporativos y los servicios jurídicos (que se distinguen con claridad de la Unidad o Comité de cumplimiento normativo y de sus cometidos), con un protocolo específico de reacción ante el hecho delictivo.

Los fundamentos son cuatro:

- a) *Tone at the top*, es decir, máxima exigencia en la cumbre de la compañía.
- b) Responsabilidad de cumplimiento imbricada en la organización.
- c) Un sistema perfectamente seguible y documentado, a través de políticas, protocolos y procedimientos.
- d) Una mejora y actualización continúa.

El sistema de *compliance* debe establecer una línea de conexión directa entre el Consejo de Administración y la Unidad o Comité de Cumplimiento del grupo y de cada una de las direcciones de cumplimiento con dependencia de los Consejos de Administración.

El director de cumplimiento, debe ser responsable de promover, integrar y supervisar los programas de cumplimiento normativo y la prevención del fraude y estándares de comportamiento ético en la organización.

El perfil del responsable de cumplimiento, debe ser:

- 1.- Conocimiento del negocio y la normativa de referencia en su marco de actividad.
- 2.- Capacidad de trabajo y coordinación con todas las áreas de la organización.
- 3.- Integridad, compromiso y concienciación con los valores éticos del grupo.
- 4.- Sensibilidad para la identificación de áreas de riesgo de cumplimiento.
- 5.- Nivel directivo, con acceso a datos sobre la información de la compañía y las personas y poder para proponer mejoras y autonomía, independencia e inamovilidad.
- 6.- Habilidad en gestión de proyectos.
- 7.- Integridad, carácter fuerte y perseverante.
- 8.- Visión global y capacidad de priorización.

La fuente de información internacional y la mejor practica es la que se encuentra en el “Chief ethics and compliance officer definition working group report”. Está internacionalmente admitido que un compromiso empresarial fuerte exige un departamento de *compliance* serio y un indispensable componente de gobierno corporativo y gestión de riesgos.

El coste de confundirse en llevar adelante un adecuado programa de cumplimiento puede incluir responsabilidad personal para los miembros del Consejo de Administración, multas y advertencias, pérdida de contratos y daño reputacional irreparable.

El *compliance* es una compleja colaboración, no un solo suceso o función independiente, toma su sitio a través de la organización y se implica con la coordinación en la empresa.

El *compliance* comienza con un estado mental en la cumbre o en la alta dirección, pero también podemos ver que se extiende a través de la empresa, su gente, los procesos y los sistemas (Miles Everson, PWC). El sistema de *compliance* está conectado con todas las operaciones de la compañía, en orden a construir una cultura ética que avanza a través de todos los objetivos del negocio y, al mismo tiempo, que el nivel estratégico de independencia es garantizado, la integración operacional entre los negocios es algo esencial.

Los CEOs tienen el objetivo de establecer y mantener una cultura ética en sus organizaciones, lo que a menudo, es el resultado de la fusión de estándares organizacionales con la práctica de los negocios.

Sí los niveles de ética en las operaciones y el personal de cumplimiento se distancian de las operaciones de la compañía, la ética y el cumplimiento funcionan, incorrecta e inevitablemente, convirtiéndose en la policía de la ética, aislada de la actividad diaria de la empresa.

Sin embargo, cuando se conecta con los negocios de las operaciones, la ética y el cumplimiento pueden ser el impulso vital de la actividad diaria e incluso un director de cumplimiento que hable con fluidez el idioma de los negocios puede crear un diálogo significativo para avanzar y hacer efectivo el cumplimiento en la organización.

1.- La definición de un sistema de cumplimiento en una compañía exige una fase de diseño, en la que se defina el sistema, se designen los responsables de la estructura y se establezca el marco de las relaciones con aprobación del diseño por los órganos competentes.

2.- Se continúa con la implantación, a través de informes y datos de seguimiento, con desarrollo de procedimientos específicos, con comunicación y formación sobre el sistema y un desarrollo de herramientas de soporte .

3.- Se llega a la monitorización y evaluación, pretendiendo la mejora continua, auditorías internas y una certificación externa de eficacia, hecha por investigadores independientes.

Los elementos esenciales son:

- a) Prevenir.
- b) Detectar.
- c) Reaccionar.

a.- Prevenir, mediante la evaluación periódica de riesgos, el desarrollo de políticas, procedimientos y protocolos y medidas de formación, difusión y comunicación.

b.- Detectar, a través del *reporting* periódico, sistemas y canales de denuncia, el establecimiento y evaluación de controles de cumplimiento y,

c.- Reaccionar, mediante la investigación de denuncias, las medidas correctoras y el régimen disciplinario.

Se deben establecer áreas de cumplimiento en el aspecto estrictamente ético, tomando como bases los principios y valores generales de un código ético, con desarrollo interno de las materias incluidas en el mismo, a la vez que el ámbito del cumplimiento es amplio, complejo y cambiante y tiene que ser analizado y establecido “a medida para cada organización, y evaluado periódicamente”.

En la práctica de la empresa:

1.- Destaca en España la normativa penal sobre Mercado de Valores, información financiera, la protección de datos, el gobierno corporativo, la seguridad laboral y el medio ambiente, incidiendo también, en el cumplimiento y en las áreas de lo corporativo.

2.- Debe crearse un programa de prevención de delitos, modificarse las normas de gobierno de todas las entidades integradas en la Cia, con aprobación de un protocolo de información y coordinación.

3.- Nombramiento de personal especializado e independiente y la aprobación de un plan de actividades y objetivos de la Unidad o Comité de Cumplimiento, con adjudicación a una consultora independiente del programa de prevención de delitos.

La compañía de que se trate debe establecer, a través de la Unidad o Comité de Cumplimiento, un programa específico y eficaz para la prevención de la comisión de delitos, en el marco de revisión y adaptación a los nuevos deberes del Código Penal español vigente, tras su modificación por la Leyes Orgánicas 5/2010, de 22 de junio y 1/2015 y 2/2015.

La elaboración del manual de prevención de delitos para las sociedades debe incluir:

- a) Una matriz de riesgos penales y su concreción para la actividad de cada entidad.
- b) La identificación de los controles existentes, con posibles vacíos y propuestas de mejora.
- c) La evaluación e impacto de la normativa de carácter extraterritorial en materia de corrupción, como la Bribery Act y la FCPA.

En definitiva, en materia de la función de cumplimiento, debe:

- 1.- Dársele la dimensión adecuada.
- 2.- Determinar su posicionamiento interno.
- 3.- Desarrollar su marco normativo.

4.- Aprender de las lecciones y de la experiencia.

5.- Integrar y desarrollar sistemas internos de convivencia.

6.- La formación interna.

En cuanto al código ético:

- a) Deberá darse una formación para todos los empleados.
- b) Enseñar también experiencias y prácticas sobre corrupción.
- c) La ampliación a la gestión de otros posibles y potenciales fraudes en la compañía.
- d) Determinar las herramientas comunes de gestión en áreas de cumplimiento, como sistemas de *business partners* y sistemas de gestión de denuncias.

En cuanto al cumplimiento propiamente dicho se dan las siguientes exigencias en la empresa:

- a) Debe elaborarse un manual de prevención de delitos en la sede central de la Cia y en las áreas dónde opere la cia de que se trate.
- b) Debe crearse un mapa de las áreas de cumplimiento clave y su monitorización.
- c) La auditoría detallada del cumplimiento y del código de separación de actividades, en el caso de que haya actividades reguladas.
- d) Soluciones tecnológicas integradas, como documentación, riesgos, indicadores de seguimiento y sistema de alertas .
- e) Auditorías internas y certificaciones externas.

No es desaconsejable manejar procedimientos de valoración de la “temperatura ética de la compañía” o “Ethical Healthcheck”. Sobre el particular, deben resaltarse las siguientes iniciativas:

1.- La de AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación, con el lanzamiento de un órgano técnico de normalización, denominado “programa de cumplimiento y sistema de gestión de anticorrupción”.

2.- Los antecedentes sobre una nueva iniciativa internacional ISO, en base a propuestas de trabajo del Instituto Australiano sobre programas de cumplimiento, el British Standard Institute sobre “antibribery management systems and requirements”.

Son esenciales las referencias internacionales para el diseño de un programa de cumplimiento efectivo:

1.- La *OCDE Guidelines for Multinational Enterprise*, no es un texto específico de cumplimiento, pero sí identifica bloques de cumplimiento normativo en el año 2011.

2.- Los entornos de gestión de control interno, como el OCEG, “Open Compliance and Ethics Group”, con vocación más general, propone el modelo de “governance risk management and compliance”.

3.- La norma de aseguramiento alemana IDWAssS980, que es una norma técnica para auditores, creada para verificar sistemas de gestión de cumplimiento y que establece aspectos de revisión e indirectamente define los componentes básicos del mismo.

4.- El estándar australiano AS3806/2006, que emitido por una entidad sin ánimo de lucro integrante de ISO, facilita los principios para desarrollar y mantener programas de cumplimiento efectivo.

Los diseños y sistemas de cumplimiento, son:

1.- La OCDE, en las “guías para las empresas multinacionales” ya establecía la necesidad de las empresas de crear un programa de ética y cumplimiento en la lucha anticorrupción, habiendo emitido varios textos en la materia, como son:

a) En 2006, el *OCDE antibribery convention*.

b) La recomendación del Consejo para combatir adicionalmente la corrupción de las entidades públicas en los negocios internacionales y en las transacciones en 2009.

2.- La organización Transparency International, sin ánimo de lucro, referencia en materia anticorrupción.

3.- Los principios del PACI (*World Economic Forum Partnering Against Corruption Initiative*), que facilita directrices concretas, que permiten a las empresas aplicar de forma efectiva, recomendaciones para la lucha contra la corrupción.

4.- La Convención contra la corrupción de las Naciones Unidad.

5.- La “Federal Sentencing Comission” de USA define los elementos de un programa efectivo de cumplimiento y ética, que se consideran referentes en empresas nacionales y extranjeras y se enfocan a prevenir y detectar conductas criminales y también a desarrollar el tono ético en las organizaciones.

6.- La CFPA, revisada en 1988, en 2012 emite unas guías de aplicación sobre programas de cumplimiento ético y anticorrupción, que pueden evitar o minorar sanciones.

7.- *UK Bribery Act*, de 2010, que contempla como defensa “procedimientos adecuados para prevenir la corrupción”, habiéndose emitido por el Ministerio de Justicia unas guías al respecto.

En cuanto a las certificaciones internacionales, nos encontramos con:

1.- La “Ethic Intelligence”, que es una agencia de certificación con especialidad en programas anticorrupción desde 2006.

2.- *Ethisphere*, que es un Instituto Internacional dedicado a crear, emitir y compartir estudios estándares y mejores prácticas en *Business Ethics*, responsabilidad

social anticorrupción y sostenibilidad, y que edita la revista *Etisphere magazine*, que anualmente publica el ranking de referencia, es decir el *World Most Ethical Companies*.

VI.F. Prevención penal, verificación y cumplimiento

El proyecto de reforma del Código Penal, BOCG de 4 de octubre de 2013, modificó el artículo 31bis, sobre responsabilidad penal de las personas jurídicas para perfeccionar la definición del tipo penal, atribuyendo dicha responsabilidad cuando el delito haya sido cometido en nombre o por cuenta de las personas jurídicas y en su beneficio directo o indirecto por sus representantes legales, o por aquellos que actuando individualmente o como integrantes de un órgano de la persona jurídica, están autorizados para tomar decisiones en nombre de la persona jurídica u ostentan facultades de organización y control dentro de la misma, incluso por otras personas, cuando las personas físicas mencionadas en el párrafo anterior, han podido realizar los hechos por haberse incumplido por aquellos, los deberes de supervisión, vigilancia y control de su actividad, articulándose una nueva causa de exención de responsabilidad de la persona jurídica, formulada a través de los regímenes diferenciados, según la condición de las personas físicas determinantes de la atribución de responsabilidad.

Así, si el delito fuese cometido por representantes legales o asimilados, la persona jurídica quedará exenta de responsabilidad y si se cumplen las siguientes condiciones:

1.- Si el Órgano de Administración ha llevado a cabo antes de la comisión del delito, modelos de organización y gestión, que incluyen las medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir delitos de la misma naturaleza.

2.- La supervisión del funcionamiento y del cumplimiento del modelo de prevención implantado, ha sido confiado a un órgano de la persona jurídica con poderes autónomos de iniciativa y control.

3.- Los autores individuales han cometido el delito eludiendo fraudulentamente los modelos de organización y de prevención.

4.- No se ha producido una omisión o un ejercicio insuficiente en sus funciones de supervisión, vigilancia y control por parte del órgano a que se refiere el propio Código. Si el delito fuera cometido por otra de las personas físicas indicadas, la persona jurídica queda exenta de responsabilidad, si antes de la Comisión del delito adoptado y ejecutado eficazmente, un modelo de organización y gestión que resulte adecuado para prevenir delitos de la naturaleza del que fue cometido.

En ambos casos, los modelos de organización y gestión deben cumplir los siguientes requisitos:

1.- Identificar las actividades en cuyo ámbito se pueden cometer los delitos que deben prevenirse.

2.- Establecer protocolos o procedimientos que concreten el proceso de formación de la voluntad de la persona jurídica de adopción de decisiones y de ejecución de las mismas, con relación a aquellos.

3.- tener modelos de gestión de los recursos financieros adecuados para impedir la comisión de los delitos que deben ser prevenidos.

4.- Imponer la obligación de informar de posibles riesgos e incumplimientos al Organismo encargado de vigilar el funcionamiento y observancia del modelo de prevención.

5.- Establecer un sistema disciplinario que sancione adecuadamente el incumplimiento de las medidas que establezca el modelo.

El modelo adoptará las medidas que, con arreglo a la naturaleza y el tamaño y a las actividades de la Cia, garanticen el desarrollo de su actividad conforme a la Ley y permitan la detección rápida y la prevención de situaciones de riesgo, pero en todo caso deberá existir:

a) Una verificación periódica del mismo y de su modificación cuando se pongan de manifiesto infracciones relevantes de sus disposiciones o cuando se produzcan cambios en la organización, en la estructura de control o en la actividad desarrollada que los hagan necesarios.

b) Un sistema disciplinario que sancione adecuadamente las infracciones de las medidas de control y organización establecidas en el modelo de prevención.

En otros supuestos, como “haber establecido antes del comienzo del juicio oral medidas eficaces para prevenir y descubrir los delitos que en el futuro pudieran cometerse con los medios o bajo la cobertura de la persona jurídica”, operan como atenuante de la responsabilidad”.

Entendiendo lo anterior, ha habido un proceso histórico de evolución en que el ya vigente Código Penal prevé, no sólo la existencia de un modelo de prevención penal de las personas jurídicas que puede, si fracasa, entrar en el perímetro de la responsabilidad penal, sino los rasgos distintivos del contenido mínimo de dicho modelo y la necesidad de verificación externa.

Lo vemos en las vigentes Leyes Orgánicas 1/2015 y 2/ 2015 de modificación del Código Penal.

Si para la responsabilidad penal de la persona jurídica la existencia de un modelo válido y contrastado de prevención puede resultar decisiva, el mismo valor puede desplegar ese mismo sistema preventivo respecto a los delitos de los administradores de las sociedades, es decir, en los delitos societarios de los artículos 290 y siguientes del Código Penal y también, en relación con la responsabilidad civil de los mismos, pudiendo hablarse como dice Mateu de Ros (2006), de “modelos de prevención de la responsabilidad de los administradores, más que de modelos de prevención penal, civil o administrativa”.

Nos encontramos con la aparición de una función y una responsabilidad empresarial, que se denomina de cumplimiento legal o normativo, *compliance* en la acepción anglosajona, como especificación de la estructura de la RSC y complemento del gobierno corporativo.

El cumplimiento consiste en la organizada y adecuada prevención de riesgos legales regulatorios y la relación con los organismos de regulación y de supervisión y la prevención de riesgos corporativos vinculados con la normativa aplicable.

Es relevante la independencia y autonomía que la función de cumplimiento debe mantener dentro del elemento de la organización, como sugiere la última reforma del Código Penal español, siguiéndose principios estándar internacionales y porque se puede convertir en un elemento de la buena gestión empresarial y del compromiso de las organizaciones con la ética.

La función jurídica interna y la función de cumplimiento legal deben estar juntas pero al mismo tiempo separadas, vinculada ésta a la ética, la integridad y la independencia, con las figuras del CCO o (Chief Compliance Officer) y el CECO o (Chief Ethics and Compliance Officer) y al amparo los estándares internacionales sobre el sistema de gestión de cumplimiento.

Recapitulando, nos hemos encontrado en el cumplimiento con un aspecto esencial del sistema de gobierno corporativo y de la RSC, verificable externamente, lo que además se reputa idóneo, siendo además un elemento determinante de la estructura empresarial (como dicen el Código de Buenas Prácticas tributarias de la Agencia Tributaria de 2009 y el Foro de las grandes empresas o los modelos de prevención penal o las obligaciones de información de las sociedades cotizadas a la CNMV y de las entidades de crédito al Banco de España, además de en los sectores especiales, como las aseguradoras, el sector eléctrico o los hidrocarburos).

Como decimos, es relevante la verificación externa del gobierno corporativo y del cumplimiento normativo, con ejemplos a través del benchmarking o práctica de comparar las actitudes y reacciones ante situaciones similares en diferentes empresas, como por ejemplo en materia de política de retribuciones, en materia de informe anual de calificación de los Consejeros, en las declaraciones de compatibilidad de los Consejeros independientes o en relación a la ratificación reelección o separación de Consejeros y hasta en la iniciativa de modificación de los estatutos sociales o de reglamentos internos en las Cias.

Especial cuidado debe tenerse en la verificación externa de los sistemas de prevención penal, ya que el artículo 31 bis del Código Penal, regulaba la responsabilidad penal de las personas jurídicas y establecía que sólo podrán considerarse circunstancias atenuantes de la misma “haber establecido antes del comienzo del juicio oral medidas eficaces para prevenir y excluir los delitos que en el futuro pudieran cometerse con los medios o bajo la cobertura de la persona jurídica”. Se trataba de una regulación insuficiente, pues no otorgaba la importancia debida a la existencia o la ausencia de medidas de prevención y detección de los riesgos penales y no establecía referencia alguna, según dichas medidas estén implantadas antes de la comisión del delito o se acuerden con posterioridad.

La eficiencia de nuestro sistema de cumplimiento normativo estriba en aclarar la cadena de responsabilidad en las organizaciones y evitar la asunción imprudente de riesgos.

Se publicó, asimismo, la ya mencionada Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre del Código Penal, en el Boletín Oficial del Estado de 31 de marzo del 2015.

La reforma lleva a cabo una mejora técnica en la regulación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas, introducida en nuestro Ordenamiento Jurídico por la Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, para delimitar adecuadamente el contenido del “debido control”, cuyo quebrantamiento permite fundamentar su responsabilidad penal.

Con ello, se pone fin a las dudas interpretativas que había planteado la anterior regulación, que desde algunos sectores había sido interpretada como un régimen de responsabilidad vicarial, y se asumen ciertas recomendaciones que en ese sentido, habían sido realizadas por Organizaciones Internacionales. En todo caso, el alcance de las obligaciones que conlleva ese deber de control, se condiciona de modo general, a las dimensiones de la persona jurídica.

Asimismo, se extiende el régimen de responsabilidad penal a las sociedades mercantiles estatales que ejecuten políticas públicas o presten servicios de interés económico o general, a las que se podría imponer las sanciones, actualmente previstas en el Código Penal.

VI.G. Reflexión y reseña histórica sobre la Unidad o Comité de Cumplimiento y su estructura concreta en la Empresa

La exigencia de un sistema de cumplimiento aparece dentro del análisis general de los fundamentos históricos y filosóficos de la ética en los negocios. (Martínez Echevarría y García Dueñas, 2014). El enriquecimiento irregular de directivos ha generado el aplauso social y sólo cuando han aparecido una reacción judicial o una condena penal se ha producido un rechazo social. Y a pesar de que la formación académica en algunas escuelas de negocios se dirige a la persecución del éxito económico, no siempre ha sido así.

Desde el origen fundacional de las universidades, como el Colegio de San Clemente en Bolonia en 1088, el Christ College en Oxford en 1096, ambos en el siglo XI, Nôtre Dame en París en 1150 en el siglo XII, o las Universidades del siglo XIII, como el Colegio de Santiago en Palencia y el Trinity College en Cambridge en 1208 o el Colegio Pontificio de Salamanca en 1218, los estudios universitarios, como los de derecho, medicina o filosofía, se inspiraron siempre en un planteamiento moral objetivo y en tanto que las decisiones de carácter político, cultural y económico trataban de adaptarse a un comportamiento moral.

Hay una moral confesional de signo religioso a la usanza del estado cristiano protestante, una moral secular vinculada al estado burgués y vinculada al “hacer el bien

y evitar el mal” y una moral deformadora constituida por los mores o hábitos sociales que desnaturalizan el significado normativo del derecho.

Hasta el siglo XVI, los métodos de obtención de la riqueza se fundan en el descubrimiento de nuevos territorios y en la conquista y surge la Escuela de Salamanca en el siglo XVI con Francisco de Vitoria, Francisco Suárez, Domingo de Soto, Martín de Azpilcueta y Tomás de Mercado, que son los verdaderos fundadores de la ciencia económica para Schumpeter y, en realidad, Tomás de Mercado podría ser el precursor de la ética de los negocios.

La gran primera pregunta es si el cumplimiento de los principios morales, como la honestidad, dificultan el éxito profesional en lo económico.

Guillermo de Occam (1280-1349) distingue entre la moral vinculada a la fe y la razón, que son dos compartimentos estancos. La moral, fundada en la fe se dirige al ámbito de los principios universales y al espiritualismo, con sumisión absoluta de la razón, en tanto que para la razón sólo existen casos particulares y se vincula al nominalismo, no existen los universales.

Para Occam, el método inductivo es propio de la razón y adecuado para la filosofía y otras ciencias, pero, sin embargo, no siempre es exacto; el método deductivo es el propio de la moral y sólo es adecuado o fundamentalmente adecuado para la práctica teológica y, sin embargo, tiene un gran predominio de la racionalidad.

La monarquía universal española, establecida durante los años 1492 a 1810, con la conquista de los territorios en Europa y Ultramar tiene el control de España durante los siglos XVI, XVII y XVIII, superando la teoría de la “leyenda negra” y ejercitando un dominio real sobre los territorios controlados.

Francis Bacon (1561-1626), indica que sólo es cierto lo que es demostrable a través de las ciencias experimentales, dando lugar al empirismo y así nos encontramos con el método inductivo, que se convierte en el experimental y único válido para cualquier conocimiento científico, frente al método deductivo que resulta abandonado por no científico, apoyado en la moral, pero no es el adecuado para el objeto del conocimiento y plantea numerosas dudas en su confrontación con el inductivo.

El gran error consiste en entrecruzar en aplicaciones metodológicas, el ámbito del conocimiento de las ciencias experimentales con otro diferente y el gran problema es la aplicación del método experimental en áreas con realidades transcendentales, donde no existen normas objetivas, generando experimentos radicalmente peligrosos en el campo de la moral; la consecuencia es que no hay ninguna verdad moral objetiva y da lugar al denominado relativismo moral.

Así, estando el voluntarismo controlado por el “*bonum quia preceptum*” o el intelectualismo dominado por el “*preceptum quia bonum*”, se llega a la conclusión de que las cosas no son buenas o malas en sí mismas, sino que no hay demostraciones científicas de la bondad o la maldad, desde el punto de vista de las ciencias experimentales. La influencia del conflicto entre el nacional socialismo conceptual, el marxismo y el capitalismo con un egocentrismo radical ha generado directivos

empresariales contemporáneos con principios filosóficos, históricos y morales no definitivos ni sólidos.

Como amenazó Kant, la recurrencia generalizada ante los problemas da lugar a una lamentable ignorancia de las soluciones filosóficas y prácticas anteriores, que adoptaron entre otros, Sócrates, Platón, Aristóteles, Tomás de Aquino o la Escuela de Salamanca, planteándose así cuál es el poco sano objetivo o la duda de despreciar el legado de la humanidad.

El directivo responsable, con aplicación de la razón y valorando el legado intelectual, practicará una ética de los negocios, que cree en las verdades objetivas y la rectitud moral, conduciendo a la deontología profesional.

Como dice González-Peralta (2014) la empresa financiera en relación con la ética, como cualquier empresa mercantil, tiene un triple objetivo, añadir valores económicos, crear riqueza y prestar un servicio a la sociedad.

Un servicio que contribuye al bien común es lo único que justifica moralmente a la empresa, de ahí que hay empresas que aunque creen riqueza, no se justifican moralmente por la naturaleza dañina o inadecuada de la actividad a la que se dedican.

Hay también empresas que teniendo un objeto irreprochable, no se justifican económicamente por no generar rentas suficientes.

Así, los gestores de las entidades financieras son administradores de caudales ajenos y ahí es donde se funda la moralidad exigible en su comportamiento o conducta, lo que conduce a los administradores del dinero ajeno a que deben gestionarlo de acuerdo con los intereses de quién se lo entrega, que tienen derecho a recibir el principal y los intereses y de los accionistas, que son los propietarios de los llamados fondos propios y que los han obtenido para lograr una determinada rentabilidad, mediante dividendos o a través de beneficios llevados a reservas.

La contrapartida del servicio total prestado a la sociedad por las entidades financieras, en cuanto paradigma determinante, es la remuneración que persiguen de los usuarios y en las empresas financieras se dice que su primera materia es el dinero; pero no es así, compran y venden el derecho a usar del dinero, de donde deriva la palabra usura o precio de usar el dinero, pero eso supone su devolución y la confianza en que será devuelto es cuestión de crédito, de creer que la promesa será cumplida. (Termes, 2002).

Si el signo externo de la buena marcha de la empresa quiebra, la confianza, el crédito del público se esfuma y la supervivencia de la empresa se ve amenazada, como dice Rafael Termes.

En la actividad empresarial hay tres elementos para calificar la moralidad de las actuaciones:

- 1.- Los bienes y servicios que se producen.
- 2.- La intención del empresario.

3.- El beneficio que la actividad genera.

La encíclica *Veritatis Splendor* (Juan Pablo II, 1993), citada por Rafael Termes, considera acciones moralmente inaceptables, el robo, el retener deliberadamente cosas recibidas como préstamos u objetos perdidos, el fraude comercial, la subida de precios, especular sobre la ignorancia y las necesidades ajenas, la falsificación de títulos, valores y de facturas, etc.

Pero, sobre todo, merece la pena determinar cómo se ha logrado el beneficio de entrada en la empresa, es decir, si se han respetado la dignidad de las personas, los derechos humanos, o si se ha llevado a cabo a través de actos reprobables, con trabajos mal realizados, fraudes fiscales, gastos excesivos y el derroche, bajo una serie de actuaciones que esclavizan a los seres humanos, menosprecian su dignidad personal y acaban considerándolos como una mercancía.

Los códigos de conducta de las compañías son aquellos que deben ayudar a los empresarios a tomar libre y razonablemente decisiones de acuerdo con el bien común y el bien de la compañía y en este sentido son respetables y deben de ser tomados en consideración.

Lo que ocurre, en algunos casos, es que el enfoque que se les da es la forma de eludir o evitar la obligación de esos códigos de conducta, pero el buen funcionamiento, desde el punto de vista moral, de las entidades financieras por ejemplo, no puede confiarse a la imposición de códigos de conducta basados en la opinión de la mayoría o en la conducta imperante en cada lugar y momento, dado que la corrección moral de las empresas está en función de las personas que las dirijan, de tal forma que la bondad moral en la dirección y gestión de las entidades financieras sólo queda asegurada si los hombres a su cargo o al del desempeño tienen todas las virtudes concretadas de acuerdo con las características propias de esa clase de entidades.

Frente a eso, en las Escuelas de Negocios aparecen verdaderos piratas que, injustamente llevan a concluir que dichas escuelas de negocios, estrechan la mente, endurecen el corazón y empequeñecen el alma.

¿Quiere alguna teoría mantener que comportarse éticamente supone renunciar al beneficio o prescindir de la rentabilidad? No. Lo cierto es que la razón para ser ético, no es que la ética pague y aunque la ética no retribuya, puede suceder que resulte rentable ser ético, si se entiende bien lo que hay que entender por ser “rentable”.

Una sociedad ética es, económicamente, más eficiente para todos, no sólo para el que se comporta éticamente.

Lo que no es procedente es que todos mientan para obtener un beneficio, creando situaciones similares a las del denominado “dilema del prisionero”, en virtud del cual, si todos dicen la verdad, todos salen ganando, pero si alguno no dice la verdad, el mundo resultante es el peor de todos.

La falta de ética a corto plazo, puede ser rentable pero, a largo plazo es un desastre. Tomar decisiones prudentes en función no sólo del valor económico, sino además del valor ético de nuestros actos, supone un coste de oportunidad para un

empresario que renuncia a un cierto beneficio a corto plazo que otra alternativa, no ética, podía haberle aportado; sin embargo, el verdadero empresario es consciente y el empresario socialmente responsable opta por la ética, porque ha elegido la mejor alternativa para los demás y para él mismo, en términos de desarrollo integral de las personas.

Y aunque eso no sea el objetivo último para ser éticos, la experiencia empresarial dice que, a la larga, los beneficiosos efectos psicológicos y éticos de las decisiones tomadas en esta línea, en todas las personas que forman las empresas o forman parte de los grupos de interés, conducen a mejores resultados económicos, dado que los valores subjetivos a los que alude la ética, no pueden ser objeto de negociación.

El esfuerzo para alcanzar la excelencia forma parte del comportamiento ético del empresario, hasta el punto de que una ejecutoria profesional técnicamente deficiente no es ética por muy buenos sentimientos que tenga el hipotético empresario.

Se pueden citar ejemplos de enormes empresas con gran calidad técnica y ética que en cuestiones como remuneración de los trabajadores y el despido, los derechos fundamentales o en cualquier otra materia, actúan de manera distinta a la que actuaban en el entorno para defender sus beneficios y, sin embargo, por la excelencia en las gestiones del negocio están encabezando los rankings por rentabilidad sobre ventas, activos y sobre fondos propios durante muchísimos años.

Se equivocan.

Al final será un fracaso.

Las aportaciones de Termes, uniendo teoría y práctica en el análisis de las conductas éticas en el sector financiero, particularmente afectado por los escándalos y las irregularidades, son relevantes y no superadas hasta el momento en la doctrina española, precisamente por su lógica elemental y racionalidad.

El ser ético, el ser socialmente responsable, debe hacerse hueco aunque no haya premio, aunque, incluso, la sociedad aplauda al inmoral y desprecie al virtuoso.

La aplicación de la cultura del comportamiento ético conducirá, en palabras de Aristóteles, a la felicidad que nace de la conciencia del deber cumplido, aunque como consecuencia de mi conducta moralmente adecuada y correcta, mi vida, a los ojos del mundo, parezca la de un infortunado.

Así pues, la Unidad o Comité de Cumplimiento debe tener una implantación necesaria y relevante a nivel del grupo corporativo de que se trate, con una serie de directores especializados en cada una de las áreas dónde se persiga el objeto social; debe estar plenamente operativa, dotada de recursos humanos, parte a tiempo total y a parte a tiempo parcial y de recursos materiales suficientes para procurar autonomía e independencia.

Al mismo tiempo, podrá contar con códigos éticos y canales de denuncia, es decir, buzones éticos operativos en las sociedades, atendidos por los directores de

cumplimiento en cada caso, así como un buzón del accionista atendido por quién sea menester, cuando se trate de empresas de cierto tamaño.

Se exige un especial esfuerzo de formación, a través de cursos *on line* en diversos idiomas para la divulgación de los códigos éticos correspondientes, así como un plan de comunicación que permita conocer la actuación de la compañía en ese aspecto.

Como pronunciamientos generales:

1) La Unidad o Comité de Cumplimiento, esencialmente, tiene que consolidarse y diferenciarse frente a la auditoría interna y a la auditoría de riesgos de la sociedad de que se trate.

2) Debe gozar de una enorme visibilidad externa e interna, adoptando los más altos estándares éticos y de prevención del delito y del fraude.

3) Debe encontrar flexibilidad en la adaptación a la nueva legislación relativa a la responsabilidad penal de las personas jurídicas y tratar de entrar en el ranking, o por lo menos compartir las características, de las empresas más éticas del mundo, generando una sana confusión conceptual entre los conceptos de ética y cumplimiento; así pues, el cumplimiento normativo y el sistema de gobierno corporativo de una compañía están directamente vinculados, debiendo conducir el cumplimiento a supervisar el esquema de los requisitos legales y de las normas de un sistema de gobierno corporativo de la sociedad de que se trate.

4) La Unidad o Comité de Cumplimiento debe estar vinculada o al Consejo de Administración o a algunas de las Comisiones vinculadas al mismo, procediendo a supervisar cualquier cuestión relacionada con el código ético y su modificación y cualquier cuestión relevante para la promoción del conocimiento de la función de cumplimiento, así como todas las políticas y procedimientos internos para comprobar la efectividad en la prevención de conductas inapropiadas e identificación de políticas más efectivas para la promoción de los más altos estándares éticos.

5) La Unidad o Comité de Cumplimiento debe ser independiente y tener un presupuesto a esos efectos, contando con los recursos materiales y humanos que sean necesarios.

6) Lo deseable sería que, las unidades de cumplimiento sean un órgano colegiado vinculado al Consejo de Administración o a una Comisión especializada con competencias en materia de cumplimiento normativo y sistema de gobierno corporativo.

7) Normalmente, una Unidad o Comité de cumplimiento debe contar con un *compliance officer o Director* y con representantes de todas las áreas de la compañía.

La Unidad o Comité de Cumplimiento controlará:

1.- El código ético y la gestión de los buzones éticos.

2.- El reglamento interno de conducta en los mercados y las relaciones regulatorias.

3.- La prevención de delitos y contra el fraude.

4.- El cumplimiento normativo regulatorio para cada negocio específico.

8) El esquema de cumplimiento debe contar con un reglamento interno de conducta, donde se determinen las personas afectadas, los valores y ámbitos afectados y los conceptos de información privilegiada y conflictos de interés, con todas las consecuencias que ello lleva consigo.

9) El cumplimiento normativo debe tener como prioridad la prevención del delito y el cumplimiento regulatorio específico de los negocios que existan en cada actividad, la proscripción del fraude y la corrupción.

10) Una empresa debe contar, sin duda, con un programa de cumplimiento normativo, de ética anticorrupción y anti- fraude articulado sobre tres líneas: la prevención, la detección y la reacción.

11) Por supuesto, el tamaño y medios de la empresa condicionan cualquier establecimiento de un sistema de cumplimiento que, sin embargo, admite versiones simplificadas y poco costosas.

Son clásicos ya:

A) En materia de prevención los siguientes aspectos:

- Crear un mapa de áreas de cumplimiento, con análisis de riesgos, claves de cumplimiento incluyendo corrupción y delitos y la identificación de controles de cumplimiento y gaps en su caso.
- El desarrollar políticas y procedimientos con manuales de prevención de delitos, protocolos anticorrupción y protocolos de operaciones corporativas.
- Formación y comunicación.
- Canales de consulta y soporte.

B) En materia de detección, se darán:

- Un informe periódico a la Comisión o al Consejo de quién dependan directamente.
- Definición de los sistemas de indicadores de cumplimientos y alertas.
- Canales de denuncia.
- Evaluación periódica de controles de cumplimiento.
- Auditorías internas.

C) En materia de reacción, se promoverán:

- Investigación de denuncias.

- Documentación y registro de actuaciones.
- Medidas de corrección.
- Actuaciones disciplinarias y judiciales.

Las consecuencias son:

- a) Exigir más al que está arriba.
- b) Responsabilidad de cumplimiento normativo introducida en la esencia de la organización.
- c) Que se trate de un sistema detectable y perfectamente documentado protocolaria y procedimentalmente.
- d) Actualización continua.

En esta materia, el director de cumplimiento o CECO (Chief Ethics and Compliance Officer) será el responsable de promover, mantener y supervisar los programas de cumplimiento y prevención de fraudes y estándares de comportamiento ético en la organización.

El perfil del responsable de cumplimiento, debe ser:

- 1.- Conocer el negocio y su actividad.
- 2.- Tener capacidad de trabajo y coordinación con todas las áreas de la empresa.
- 3.- Integridad y compromiso con los valores éticos de la empresa de que se trate.
- 4.- Sensibilidad para identificar áreas de riesgo y de cumplimiento y fraude, así como aportar propuesta de control.
- 5.- Nivel directivo e independiente, con autonomía, acceso a la información y personas para poder promover mejoras al máximo nivel.
- 6.- Habilidad en la gestión de proyectos.
- 7.- Integridad y perseverancia.
- 8.- Visión global y capacidad de priorización.

Esto es lo que dice el informe del “Chief ethics and compliance officer definition working group report” constituido por las entidades asociadas para definir el papel del CECO en la empresa, reunidas en el Ethics Resource Center (ERC, 2010).

A los efectos anteriores, es esencial la existencia de un benchmarking entre las mejores prácticas, es decir, la comparación de prácticas entre empresas para obtener la excelencia en la materia, a saber:

- a) Entre las empresas del Ibex 35 y sus programas de detección de delitos y de fraude.
- b) Con otros programas de cumplimiento en sociedades del mundo europeo y anglosajón.

¿Cómo se consigue un sistema efectivo de cumplimiento? Los académicos anglosajones señalan que en el entorno de los negocios regulados un programa efectivo de cumplimiento es básico en el gobierno corporativo y en la gestión de riesgos.

El coste de fracasar en llevar adelante y adecuar un programa de cumplimiento puede incluir responsabilidad personal para los miembros del Consejo de Administración y los gestores, multas y prevenciones, resolución de contratos y una caída en la reputación.

Para Miles Everson, consultor de PWC, el cumplimiento es una colaboración compleja, no un supuesto o función independiente. Toma carta de naturaleza a través de la organización e involucra el cumplimiento a través de la coordinación con toda la empresa.

El cumplimiento comienza con un estado mental en la cúpula, sí, pero también podemos ver que se propaga a través de la compañía, su gente, sus procesos y sus sistemas.

Se conecta además, con todas las operaciones de la compañía en orden a edificar una cultura ética que incrementa los objetivos totales del negocio y al mismo tiempo que el nivel estratégico de independencia está garantizado, la integración operativa es básica.

Los directivos deben ser orientados para establecer y mantener una cultura ética en sus organizaciones, que son a menudo el resultado de la fusión de estándares organizacionales diversos con prácticas diferentes de los negocios.

Si los niveles de ética operacional y cumplimiento personal se distancian de las operaciones de la compañía, la ética y la función de cumplimiento, inevitablemente, llegan a ser, “la policía de la ética”, aislada de la línea de actividad central de la empresa.

Cuando se conecta con las operaciones de los negocios, la ética y el cumplimiento pueden ser la esencia de la actividad diaria, incluso, adicionalmente, un responsable de cumplimiento que hable el lenguaje del negocio, puede crear un **diálogo** significativo para avanzar en los estándares de la organización. Sobre el particular resulta esencial, la implantación del código ético por áreas geográfica y de negocio, en función de las características de cada compañía de que se trate.

Las grandes compañías establecen canales de consultas y de denuncias, se introducen en las intranets de las compañías y tratan de convertirse en algo esencial para el funcionamiento de la propia compañía.

El alcance de un sistema de cumplimiento pasa por establecer áreas en los grupos o Cias de que se trate y en sus diferentes negocios en materia de ética empresarial.

VI.H. Metaestándares de cumplimiento

La norma que regula el *compliance* es la norma ISO 19600, sobre compliance management systems (CMS), sin perjuicio de su “compañera de viaje” la ISO 37001 “anti-bribery management systems” a la que aludiremos a continuación.

Son el conjunto de reglas dedicadas a la gestión del cumplimiento y se encuentran en el ámbito de los estándares especializados, que reemplazan a entornos generales, imitando al ámbito de la auditoría que emitió el Assurance Standar 980, publicado por el Instituto de Auditores Públicos Alemanes en el año 2011.

Quien en los tiempos actuales quiera conocer el estado del CMS no necesita ya acudir a otros marcos de referencia generales, habiéndose marginado los denominados modelos singulares o poco alineados con los principios.

Lo que es cierto es que el sistema de *compliance* tiene lo que se denomina una “evolución vertiginosa”, (Alain Casanovas, PwC), apareciendo numerosos tests o controles que valoran los aspectos clave en un modelo de *compliance* moderno y actual y en muchos casos comparativamente o frente a otros.

Estos tests permiten una rápida valoración inicial de la solidez y fuerza de los modelos, que puede exigir posteriores validaciones o alteraciones.

El sistema de *compliance* es algo habitual en las compañías anglosajonas y en las nacionales ha comenzado a introducirse a través de la figura del “compliance officer” o director de cumplimiento normativo, ya mencionado, y se intuye una promoción de la institución tras la última reforma del Código Penal de 2015.

Las opciones entre la definición como *compliance* o cumplimiento normativo, aproximan más la ética a la noción internacionalmente admitida de *compliance*, en la medida en que el concepto de cumplimiento normativo puede llevar a las explicaciones tan sencillas de que se pueden cumplir las normas, pero no ser ético o a la confusión con la noción de “prescripción”, como lo “obligatorio”.

En primer lugar, es necesario distinguir claramente las figuras de la asesoría jurídica de los *compliance officers* y las unidades de cumplimiento que estos dirigen, dado que mientras que los asesores jurídicos han interpretado, velado por y protegido la legalidad, la aparición de una multiplicidad normativa en el ámbito financiero generó nuevos tipos de riesgos que eran excesivos o inabarcables para las perspectivas y funciones de las asesorías jurídicas

Sin perjuicio, por supuesto, de que la anterior “exquisitez” doctrinal puede obviarse en empresas de reducido tamaño y presupuestos limitados.

La figura del *compliance officer* se ha convertido en algo esencial, vinculado a las reformas de los Códigos Penales, reflejándose en la cultura y en las estructuras de las compañías anglosajonas, donde el director de *compliance* es algo consustancial, llegando a la convicción del sistema anglosajón de que, todos los miembros de la empresa forman parte del *compliance* y siendo responsables, cada uno de ellos, en relación al *compliance* de su propia parcela de actuación.

La historia en España sobre el *compliance* prácticamente no existe y está comenzando ahora mismo, sin perjuicio de las influencias introducidas por las grandes multinacionales americanas, hasta el extremo de que las citadas multinacionales tienen dificultades para adaptar el concepto de *compliance* a la estructura interna de las compañías en nuestro país, colisionando con los intereses de otros departamentos como el de auditoría o el de asesoría jurídica.

La relativa obligatoriedad ha venido de la necesidad de relacionarse con empresas del mundo anglosajón, que exigen este tipo de figuras.

La novedad, muy aconsejable, ha radicado en tener que establecer una función o departamento específico para esta práctica.

El director de cumplimiento, debe estar, necesariamente, vinculado al conjunto del negocio y estar aceptado y asumido plenamente por los Consejos de Administración, contando además con tres características esenciales:

- a) Independencia.
- b) Autoridad.
- c) Recursos suficientes.

Los departamentos de cumplimiento no tratan, además, de ser en ningún caso un centro de coste, sino un punto de generación de valor, sin perjuicio de que las pequeñas y medianas empresas deben también intentar cumplir con éste requisito, en un país en que el tejido empresarial está disperso y compuesto, esencialmente, por pequeños y medianos negocios.

Aunque no se establezca plenamente y con criterios de perfección, la unidad o comité de cumplimiento o en defecto de este la empresa, debe familiarizarse con las funciones genuinas del *compliance*. Ha quedado atrás el momento en que cumplir con la norma equivalía a integrar radicalmente y sólo aquel que lo hacía merecía el respeto de las personas e instituciones; basta con intentar tomar la dirección correcta, pero seria y consistentemente.

Las expresiones populares de “es un tío legal o es una persona legal”, en cuanto merecedora de confianza por su recto proceder, tienen, también, sus equivalentes en el ámbito del Derecho en las figuras de “el ordenado comerciante” en la legislación mercantil o el “buen padre de familia” del Derecho Civil; es decir, aquellos de quienes se espera el cumplimiento de la Ley, de los contratos y de los pactos que han suscrito, de acuerdo con las normas en vigor, con los usos y con la buena fe.

No obstante, el siglo XXI ha incorporado un drama para los rectos principios y la implantación del cumplimiento, en la medida en que la institución se ha intentado utilizar para justificar conductas claramente reprochadas por la sociedad, con lo que no todos los que acatan la Ley en su literalidad obran correctamente; y muchas veces el aparente seguidor del sistema de cumplimiento encubre una actitud fraudulenta.

Es habitual, por otra parte, la reacción de individuos absolutamente responsables penal o disciplinariamente que se exculpan de sus imputaciones manifestando que han

cumplido rigurosamente con la Ley o con el esquema de *compliance* que ellos promovieron y controlan.

La función de cumplimiento debe salvaguardar la aplicación de las normas, pero se relaciona, en los términos del estándar global sobre cumplimiento, es decir la norma ISO 19600, tanto con las denominadas “obligaciones exigibles por terceros”, (*requirements*), como con los “compromisos asumidos voluntariamente”, (*commitments*).

La categoría del compromiso asumido voluntariamente alude a aquellas obligaciones autoimpuestas por la empresa, en relación a las buenas prácticas y que se manifiestan o materializan en códigos éticos o de conducta que se exhiben ante los grupos de interés.

La amplitud de objetivos del *compliance* integrado por los *requirements* y *commitments*, trasciende a la literalidad de las normas, habiendo existido problemas con la traducción del término *compliance*, marginando, premeditadamente, la equiparación con “cumplimiento normativo o cumplimiento regulatorio”, expresiones que equivalen a los *requirements*, pero que no obligatoriamente coinciden con los *commitments*. En definitiva, intentos de “engañarse jugando al solitario”.

Con este objeto y para evitar duplicidades se mantuvo la expresión “*compliance*”, por lo que la norma analizada, ISO, se titula “sistema de gestión de *compliance*”. En 2009, el Tribunal Federal de Alemania, o BGH, estableció que los cometidos del “director de cumplimiento” o “*compliance officer*” no consistían sólo en perseguir el cumplimiento de las Leyes, sino también en evitar daños reputacionales de las organizaciones y en general, todo aquello relacionado con la buena práctica en la obtención de beneficios, más allá de la aplicación estricta de la norma.

Considerándose así, el *compliance* se atiene al texto estricto de las normas, y permite superarlo para oponerse y censurar cuestiones, medidas y comportamientos que, aunque respaldados por la Ley, son o pueden ser objeto de reproche y prevención.

Desde otra perspectiva, aparece la duda en sí coinciden la función de *compliance* y la ética.

Un director de cumplimiento de una conocida multinacional se negaba a utilizar el término ética en las políticas de la organización que representaba y en su política de cumplimiento, entendiendo que a lo que se dedicaba era a acatar el mandato que le había impuesto su empresa, para asegurar tanto el cumplimiento de las leyes o “*requirements*”, como de los valores o “*commitments*”, todos relacionados con el objeto social de la empresa, sin que debiera confundir lo que tenía que proteger con sus convicciones personales o sociales.

Las reacciones de éste director de cumplimiento frente a conductas amparadas en la corrupción no se apoyaban en una ética genérica, sino porque dichas conductas vulneraban los valores específicamente asumidos por la organización y el mandato del director de cumplimiento era respetarlos y hacerlos respetar.

Lo anterior plantea la duda de que si una organización puede establecer mandatos éticos internos, que al mismo tiempo sean ilegales.

Desde esta perspectiva, el *compliance* se relaciona con la gestión empresarial que, lógicamente, persigue el beneficio y la creación de valor y es respetuoso con unos valores asumidos por la empresa y no se apoya en la legalidad, función más propia de la asesoría jurídica, sino que tras una tarea de análisis y tratamiento, persigue una invocación de la ley en la empresa más rica y ética, evitando situaciones de defensa legal o escudo legal puros, lo que le ha llevado, como hemos dicho, a su distanciamiento de las asesorías jurídicas, en la línea desde 2011 del conocido informe “Best practices, leading trends and expectations of the world most ethical companies”, elaborado por Ethisphere.

Se está superando en esta materia el texto escrito de las normas y en los ámbitos más diversos, como por ejemplo, en el Plan BEPS (*Base, Erosion and Profit Shifting*) de la OCDE, que persigue que la carga tributaria de las organizaciones no consista sólo en interpretar al pie de la letra la normativa, sino que se distribuya según la aportación de valor de cada país, proponiendo la tolerancia cero al fraude fiscal y considerar inaceptable la planificación fiscal agresiva, aunque se articule dentro de la legalidad.

Lo cual, por otra parte, puede chocar con el principio de autonomía de decisión o economía de opción en la gestión fiscal de cada organización o empresa.

Considerando entonces que los valores en el ámbito de una organización mercantil son relevantes, desde el ámbito de los negocios y para el siglo XXI, la función de *compliance* determina la vigilancia de los compromisos asumidos públicamente por cada organización y se vincula a una cultura corporativa acorde con dichos valores, pero que en todo caso, debe estar vigilada por la legalidad vigente.

Desde la perspectiva anterior, tienen una especial relevancia práctica, pese a lo anecdótico que pueda parecer, los denominados “paquetes de bienvenida”, o “welcome packs” que enseñan al que tropieza con una compañía, la información relevante para que aquellos que vayan a relacionarse con la compañía conozcan y asuman, los valores de la compañía que deben adoptar o preservar y respetar, lo cual en ocasiones va mucho más allá del cumplimiento de la Ley.

La figura del *compliance* se ha vinculado al Código Penal y a la reforma que se verificó en el año 2010 y superada por la ya comentada, introducida por la Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo; la reforma del 2010 fue breve, concisa y preocupante, generando toda suerte de interpretaciones apoyada por una circular de la Fiscalía General del Estado, que sembró el pánico empresarial y alimentó, con gran fortuna para muchos despachos profesionales, la denominada eficacia de los modelos de prevención penal corporativos, instaurando el “debido control” y los denominados, con connotaciones bélicas “escudos de protección penal” de las compañías.

En el proyecto de modificación de Código Penal en el Boletín Oficial de las Cortes del año 2013, se aceptaban las propuestas de las principales plataformas internacionales y la práctica jurisdiccional de nuestro entorno, que daba legitimidad y eficacia a los modelos de prevención penal corporativos, promoviendo la implicación y actividad de las compañías en la lucha contra la criminalidad y la corrupción.

Se propugnaba el modelo de prevención penal que podía conducir a la exención de responsabilidad penal de las personas jurídicas imputadas.

La última reforma ha comenzado el 1 de julio de 2015 y va a generar la aparición de una monitorización o test de control, para ver si las compañías cumplimentan las exigencias de la reforma penal, en lo que un sector de la doctrina y de la consultoría ha llamado, como hemos dicho, los “escudos penales de la empresa”.

La cuestión, por otra parte, es polimorfa en el sentido de que no se trata tanto de protegerse de lo que establecen las normas penales, sino de actuar siempre con una ética incuestionable en la prestación de la actividad empresarial.

Por lo anterior, los estándares internacionales en prevención penal, anti soborno y anticorrupción tienen regímenes detallados que erradican dudas interpretativas y facilitan el comportarse de una manera unitaria.

En 2011, el Instituto Alemán de Auditores Públicos, (IDW), publicó una norma técnica para el desarrollo de encargos de seguridad razonable sobre *Compliance Management Systems* (CMS), el ya conocido IDWAssS 980, que en su apéndice uno describía marcos de referencia del ámbito del *compliance*, completamente aceptados.

Estaban en la línea filosófica del *International Standard on Assurance Engagements 3000* (ISAE 3000), emitido por la *International Federation of Accountants* (ICAC), en el año 2003 y revisado en diciembre de 2013.

Ahora bien, hay una coincidencia general en el sentido de que, el Código Penal no es la zona idónea para describir los modelos de cumplimiento, porque además de asustar innecesariamente, puede generar una presunta criminalización de las conductas empresariales que no gusten, criminalizando excesivamente y devaluando el principio de “mínima y subsidiaria intervención penal”.

Uno de los aspectos más trabajados sobre el particular ha sido la prevención del blanqueo como núcleo duro del *compliance*; así, la *Financial Action Task Force on Money Laundering* (FATF), conocida en España por sus siglas en francés GAFI (*Groupe d'action financière sur le blanchiment de capitaux*), ha desarrollado evaluaciones continuas a los países miembros, para valorar el nivel de aplicación de las recomendaciones para combatir el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo; esto ha revitalizado las cuestiones y, en muchos países, se consideran las medidas de prevención del blanqueo de capitales como un módulo indispensable de todo modelo de *compliance*, en cuanto que la lucha contra el propio blanqueo es un objetivo de cumplimiento normativo general con independencia de que se ostente la condición de sujeto obligado, según la normativa local.

En definitiva, todos los sistemas en materia de cumplimiento y su vinculación penal se mueven en las claves de “diligencia debida”, “ignorancia deliberada” o “cumplimiento voluntario”, es decir, lo que se denomina el “Willful misconduct o gross negligence”.

También existe una norma ISO 37001, *Anti-bribery management systems*, que parte de la teoría de que los riesgos de toda organización pueden acechar tanto desde su

interior como en su perímetro exterior y por eso las políticas, procedimientos y controles de cumplimiento no sólo deben proyectarse hacia sus empleados, sino también en dirección a cualquier foco de riesgo externo, como pueden ser los proveedores, socios comerciales o incluso, clientes, distinguiéndose en la la genda de los directores de cumplimiento un “núcleo duro” y un “núcleo flexible”, lo cual, en realidad, es una falacia.

En España se ha pasado del concepto de cumplimiento normativo como reacción, a un concepto preventivo, creándose protocolos, prevenciones y análisis, en función de las áreas operativas y la involucración de la figura del director de cumplimiento.

El responsable de cumplimiento de una compañía recibe del empresario, funciones delegadas, como controlar la peligrosidad de la actividad de la empresa, supervisar y vigilar a otras personas implicadas en el ejercicio del objeto social.

Sobre el particular, las más relevantes y atractivas serían las relacionadas con la corrupción, las estafas y el medio ambiente y particularmente, el director de cumplimiento debe:

- a) Diseñar y aplicar controles, procedimientos y normas para garantizar el cumplimiento de la Ley y de la norma aplicable.
- b) Gestionar y dirigir investigaciones sobre cumplimiento o responder a los requerimientos de información de los organismos reguladores.
- c) Supervisar el cumplimiento de los códigos de conductas voluntarios de las compañías.
- d) Establecer las normas internas y los procedimientos para asegurar que los programas de cumplimiento se cumplen y son respetuosos con las normas.

Toda la actuación del director de cumplimiento se debe apoyar en la independencia de la función respecto al objeto del negocio, con una actitud respetuosa y seria de la alta dirección de la compañía.

La estructura organizativa es esencial y debe contar con medios económicos suficientes para no convertir en una pantomima una función muy seria de la empresa.

En el ejercicio de la función de cumplimiento deben señalarse como relevantes:

- a) La formación suficiente del director de cumplimiento, tanto de conocimientos externos, vinculados esencialmente a las materias jurídicas, como al funcionamiento de la organización y de la normativa aplicable.
- b) Deben existir programas, simples o complejos, pero programas, de control y vigilancia que ayuden a la dirección de cumplimiento.
- c) El director de cumplimiento debe tener un acceso inmediato, claro y sin obstáculos a toda la información de la empresa que se relacione con su misión.
- d) La relación de la dirección de cumplimiento con las otras áreas de la compañía, debe ser clara, inmediata y sin reservas.

Repetimos que el director de cumplimiento debe tener una formación suficiente, experiencia práctica, un historial profesional diáfano y una posición jerárquica autónoma e independiente dentro del organigrama de la empresa, de tal forma que evite las influencias malsanas en sus actividades, tanto internas como externas.

Desafortunadamente, en la experiencia continental, el director de cumplimiento suele, en muchas ocasiones, actuar al dictado, por sugerencias o instrucciones que le alejan de la independencia y la autonomía, viciando indudablemente su gestión.

El director de cumplimiento debe:

- a) Tener una gran capacidad de comunicación e interacción con todos los grupos de interés.
- b) Debe tener una comunicación cordial, afable y no fundada exclusivamente en la negativa.
- c) Debe conocer perfectamente el funcionamiento interno de la empresa, porque cualquier actuación del director debe ir precedida de una profunda formación sobre el particular.
- d) La base tecnológica es un elemento esencial para la operación.

No son pocos los profesionales que indican que por ejemplo, en materia de *criminal compliance*, como en otros muchos aspectos, los responsables están aún muy lejos de saber cómo actuar, dado que no hay precedentes jurisprudenciales, ni legislación confirmada en la tradición española y en la medida en que, y esto es muy importante, el cumplimiento o “compliance”, es algo muy extraño a la tradición jurídica española, dado que sólo mediante una discusión teórica y mediante la experiencia, se podrá dar vida a un nuevo escenario del cumplimiento normativo.

El cumplimiento aparece como una fórmula para motivar y mentalizar a las personas jurídicas para que cumplan la Ley en el ámbito de su objeto social, mediante una colaboración o coordinación entre el Derecho positivo aplicable y la autorregulación que se da en el mundo de las sociedades de capital y además, con un amplio sistema de control, que no perjudica, sin embargo, el principio de libertad de pactos.

VI.I. Clima ético, ethical temperature, integrity healthcheck (IHC)

La herramienta, transformadora y de gran impacto, “integrity healthcheck” (IHC) permite medir el clima organizacional y la efectividad del programa de conducta de una empresa a partir de una encuesta entre empleados, en poco tiempo, apenas 10 minutos. La encuesta ayuda a conocer los puntos fuertes y débiles de la empresa en seis dimensiones clave, resumidas en un sencillo gráfico o en un informe fácil de presentar que contiene análisis y recomendaciones.

Así, el IHC o su equivalente:

a.- Mide el clima ético y el rendimiento de la empresa centrándose en factores clave del comportamiento.

b.- Identifica los puntos fuertes y áreas para mejorar y para poder establecer prioridades.

c.- Ofrece un análisis, recomendaciones y mejores prácticas.

Las dimensiones que se analizan, son las siguientes:

1.- Las normas sobre integridad son significativas y conocidas, se analiza su disponibilidad y la calidad de las normas sobre conducta empresarial.

2.- Las sanciones. ¿Es eficaz el proceso de denuncia de conducta inadecuada? El estudio analiza la sensibilización, la confianza y la equidad.

3.- Sobre el compromiso, ¿están la empresa y sus líderes comprometidos con la integridad? Analizándose diversos aspectos del liderazgo y explorando el compromiso organizacional en general.

4.- En materia de recompensas, sobre si es pertinente valorar la integridad en los procesos de gestión del rendimiento, si se analiza su integración en los procesos de contratación, evaluación, rendimiento y capacidad profesional.

5.- En materia de oportunidades ¿Qué beneficios produce la integridad y cómo se utiliza? Se analiza la relación entre la integridad y la motivación y la reputación.

6.- En cuanto a la toma de decisiones, ¿Tienen los empleados las aptitudes y condiciones necesarias para tomar decisiones de manera responsable? Analizándose la sensibilidad y la aptitud.

Son relevantes las conclusiones, sintetizadas por Sandoval (2007).

La ética empresarial ha encontrado un nuevo espacio en la gestión empresarial y la corrupción, en cuanto contrapeso, la ha hecho necesaria.

Los escándalos corporativos, catapultados por los medios de comunicación, han hecho volver a cobrar valor a la ética empresarial.

Sin embargo, para algunos, es demasiado generalista como criterio para determinar la existencia de una faceta de la compañía íntegramente dedicada a ello.

La colaboración con los *stakeholders*, confiere al código de conducta el concepto de “carta de navegación o carta de ruta”.

Se acaban convirtiendo en un compromiso divulgable y constatable y en un elemento de diferenciación empresarial que es necesario convertir en algo con carta de naturaleza en el seno de la empresa.

Se coloca, por ej. la compañía aérea X, como diferenciada por sus tarifas bajas, porque el embarque es más rápido, porque no hay asientos numerados, sino que se aborda por orden de llegada, porque son serviciales con el pasajero y porque se hacen bromas; en definitiva, es una línea aérea que es percibida hasta como divertida y en todo

esto no hay nada aparentemente calificable como ético, pero hay, sin embargo, una postura ética de respeto al tiempo de los demás y de confraternización y confianza con los pasajeros que han invertido su dinero.

Los manuales de ética de las empresas, son una forma de materializar la RSC o en definitiva una fórmula de pasar de la teoría a la práctica por un largo período de tiempo.

Un manual de ética se fundamenta en la noción clave de responsabilidad, dado que las compañías no simplemente deben buscar ganancias y ser rentables, sino dar cuenta ante los accionistas u otros círculos, de mayor o menor amplitud, es decir los *stakeholders*, de qué es lo que se está haciendo.

Los códigos de ética no se fundamentan en discursos filosóficos, aunque también, sino que, recogen los elementos fundacionales de los creadores de la compañía, empapados, muchas veces, de sueños y aspiraciones visionarias de futuro o vigentes.

Más allá del mundo de la empresa, un código de ética toma en consideración principios y normativas de carácter global, sectorial o mundial, como los estándares ISO 14000, el Global Reporting Initiative GRI en 1997, el Global Compact o las guías de la OCDE.

En Estados Unidos, las grandes empresas internacionales tienen por referente la Ley fundamental Sarbanes-Oxley en 2002, ya que ésta última ha surgido como medicina que da la respuesta a los escándalos tipo Enron.

Los beneficios del código de ética empresarial, serían entre otros:

- 1.- Generar un clima de confianza entre los colaboradores y motiva y retiene.
- 2.- Genera guías o criterios para tomar decisiones en casos difíciles o conflictivos.
- 3.- Los procedimientos y las rutinas adquieren carácter de permanentes y dejan de ser simples repeticiones rutinarias.
- 4.- Da lugar a un control personal y cruzado entre colaboradores.
- 5.- Los grupos de interés o adquieren o confirman su confianza en la empresa.
- 6.- Aparecen normas compartidas que promueven el trabajo en equipo y la productividad.
- 7.- Los productos y servicios alcanzan mayores niveles de calidad.
- 8.- Se promueve una positiva imagen pública y al final una reputación excelente.

La pregunta que se plantean muchísimas empresas en el análisis de la estadística de empresas triunfadoras, moribundas o fallecidas es ¿cuál es el elemento cuantitativo o

cualitativo que añade o qué agrega la diferenciación de contar con un código ético a la capacidad de la empresa para sostenerse en el mercado?

Para obtener el triunfo, un deportista además de entrenar y prepararse debe contar con la competencia justa y razonable.

En los códigos hay algunos que sientan el criterio en la parte operacional de la empresa y la forma en que procede en sus diferentes ámbitos y otro criterio, de carácter más ambiental, relaciona sus procesos productivos con el entorno ecológico.

La primera versión es la norteamericana y la segunda es de inspiración europea como la de Anita Roddick (Fundadora de Body Shop).

En definitiva, los códigos de ética son una convención que la empresa realiza consigo misma y un compromiso de ir más allá de cualquier tentación filantrópica.

Las conductas de la empresa que determinan la “temperatura ética” serían:

- 1.- La confianza percibida.
- 2.- La conciencia ambiental y de sostenibilidad de parte de los empleados.
- 3.- La honestidad en las relaciones con clientes y proveedores.
- 4.- Una contabilidad abierta a fiscalización y control, incluso a una sincera recapitulación por parte de la auditoría interna.
- 5.- La adherencia y sumisión a estándares técnicos y de calidad, pero con su misión efectiva.
- 6.- La administración llevada a cabo con liderazgo responsable.
- 7.- Tratamiento humano a los empleados.
- 8.- Ambiente de trabajo saludable y seguro.
- 9.- Respeto a los derechos humanos en la empresa.

El código ético implica poner los valores éticos como rectores de la opción empresarial y que el mundo del trabajo de conflictivo pase a tener cierta armonía y crear una plataforma para que la empresa sea sostenible en el tiempo, abordando actitudes constructivas sobre asuntos delicados y asumiendo una postura respecto a la importancia del prestigio de una marca, la incidencia a largo plazo en el clima laboral y el manejo adecuado de recursos financieros y otros asuntos similares.

Se trata de reducir los riesgos en la compañía y valorar cada vez más los intangibles y cuando se habla de reducir riesgos, estamos refiriéndonos a sostenibilidad y a permanencia por un largo período de tiempo en el mercado.

Además, la ética es un campo que promueve una positiva interrelación entre el mundo académico y empresarial y un atractivo territorio para la investigación y la formulación de propuestas.

Debe reconceptualizarse la noción de empresa que pasa de ser una maquinaria para producir bienes y servicios en el mercado, mediante la actuación conjunta de capital humano y material, a ser una entidad dinámica que responde a las necesidades de un entorno humano y ambiental, encontrándonos con que observar y cumplir las leyes no es el máximo perseguido, sino un requisito mínimo de la nueva actividad de las empresas.

La noción clave de la empresa es el concepto de responsabilidad, como prácticas específicas ante los grupos de interés.

Relevante también es la confianza y en el caso de la empresa privada el consumidor debe tener algo más o mucho más que el hábito de comprar y un “top of mind” respecto a un determinado producto; debe confiar en un sello, en una marca, en un producto y en un sentimiento.

El mundo empresarial es dinámico y cambiante su entorno. Las empresas tardan en darse cuenta de aquello que decía Shakespeare en cuanto a que, “el mundo se desgasta al crecer”, dado que las empresas quieren diferenciarse y al mismo tiempo convivir con la rentabilidad y en esa materia el código ético de conducta establece la forma de relacionar la empresa con sus grupos de interés mediante un compromiso privado y público.

Los códigos éticos son parte de un esquema mucho más amplio de responsabilidad social y de visión a largo plazo.

Las empresas cobran sentido y legitimidad social al prestar sus servicios del modo que reclama la sociedad de nuestro tiempo, y si no se atienen a él, si no cumplen lo éticamente exigido, pierden toda credibilidad y legitimidad. (Cortina, 2008).

Víctor y Cullen (1988) desarrollaron una investigación empírica para medir la ética del en el trabajo de ochocientos setenta y dos empleados de cuatro empresas norteamericanas, basada en algunos de los parámetros señalados por dichos autores, lo que después se trasladó a numerosas corporaciones, llegándose a la conclusión de que hay diferentes tipos de climas éticos en las corporaciones y una diferencia en función de las normas difundidas por el cuerpo directivo de dichas organizaciones. La teoría general de Víctor y Cullen, se trasladó a la práctica, habiendo constado en los anales del VIII Congreso de la Asociación Latinoamericana de ética, negocios y economía, el 11 y 12 de agosto de 2005, en Valparaíso, Chile.

A día de hoy los diagnósticos y soluciones sobre “salud y clima éticos” deambulan con cierto éxito no sólo por el mundo anglosajón, sino también siendo generosamente exhibidos, entre las empresas del IBEX 35, resaltando además su precio y coste relevantes.

De acuerdo con la investigación de Víctor y Cullen, es cada vez mayor la convicción de que las organizaciones son los actores sociales responsables por el comportamiento ético y anti ético de sus empleados.

Víctor y Cullen entienden que son numerosos los procesos legales contra las corporaciones, particularmente cuando se trata de delitos corporativos, de tal forma que académicos y profesionales han mostrado un creciente interés en la comprensión y la gestión de los sistemas normativos de las organizaciones (compliance), que puedan guiar u orientar el comportamiento ético de los empleados.

Hay muy pocas herramientas teóricas y metodológicas capaces de fijar normas a nivel organizacional, y una de ellas, es el concepto de clima en el trabajo que, desveló Schneider (1975).

El clima ético que define Schneider son las percepciones o “descripciones importantes de significados psicológicos que las personas pueden concordar en caracterizar como procedimientos y prácticas de un sistema”.

Las percepciones predominantes sobre las prácticas y procedimientos organizacionales típicos constituyen el clima ético en el trabajo, de ahí que el interés consiste además de en la teoría, en la práctica.

Volvemos a mencionar los casos de Enron en Estados Unidos y de Baring en Singapur, generando nuevos estudios al respecto, con la finalidad de identificar los principales actores sociales responsables de las actitudes anti éticas de funcionarios y ejecutivos de las organizaciones.

Otros autores, desde otros enfoques, tratan el clima ético corporativo.

De George (2011) estudió el contenido moral de las decisiones, el proceso y la realización práctica de tales decisiones y cómo debe suceder eso en la dinámica de las relaciones entre los individuos en la empresa y de forma similar en la ética empresarial el clima ético proporciona el contenido moral de las decisiones, es decir, lo que debe ser hecho, el proceso y la práctica de esas decisiones, como debe llevarse a cabo lo hecho en las relaciones entre las personas dentro de la institución y la interacción con los *stakeholders*.

El elemento esencial para que exista un clima ético en las organizaciones, que pueda ser medido, es que los sistemas normativos formales estén establecidos y que empleados y funcionarios detecten los estándares normativos de la organización con un grado aceptable, aunque no unánime, de consenso.

Por eso es imprescindible cuando se solicita la colaboración de los empleados, no que éstos proyecten lo que es su percepción personal, sino que detecten las prácticas y procedimientos que ellos perciben que existen en sus organizaciones.

También por eso las entrevistas, adquieren una relevancia singular y tratan de que un sistema normativo institucionalizado en la organización pueda llegar a ser considerado como un elemento de la cultura empresarial; desde esta perspectiva, el cuestionario para el estudio del clima o de la temperatura ética se convierte en un

instrumento a través del cual aparecen las percepciones de los empleados y las dimensiones éticas que retratan la cultura de la organización.

Para el estudio de los climas éticos corporativos se suelen emplear habitualmente dos tipologías de climas corporativos, tomando como modelo la línea aplicada por Víctor y Cullen.

A saber:

a) La primera se refiere al criterio ético, que señala los principios de comportamiento para la toma de decisiones en la organización; es decir, el egoísmo, la benevolencia y el principio que puede ser interpretado aquí, como el carácter.

b) La segunda trata del centro de análisis, es decir, donde se toman las decisiones, donde el individuo se manifiesta en lo personal y dónde el conjunto de individuos de la organización emiten su parecer con una proyección universal.

El cruce de estas dos tipologías del clima ético abre un espectro de nuevo tipos teóricos de climas éticos corporativos, que aparecen analizados a continuación:

Las hipótesis que se manejan con el cruce de las combinaciones llevan a que las personas benevolentes tienden a ser menos receptivas o predispuestas a conducirse de acuerdo con leyes y reglas; y también pueden estar menos abiertas a argumentos basados en reglas o principios; como contraste, las personas que están formadas en principios de carácter tienden a ser menos sensibles a los efectos particulares o específicos que puedan causarse entre las personas.

En virtud del análisis anterior, puede llegarse a la conclusión de que las organizaciones desarrollen distintos climas éticos; es decir, a pesar de que Víctor y Cullen han detectado en sus investigaciones que siempre hay un tipo de clima dominante en una organización o grupo, ninguna organización tiene un tipo de clima exactamente igual al de otra.

Y los tipos de climas éticos existentes en una organización o grupo influyen en la resolución de lo que se considera conflicto ético; y estos conflictos se vinculan con el clima moral y social de una organización, cuyo impacto es significativo en la toma de decisiones de las personas, pero a diferencia de la filosofía y el desarrollo moral del individuo, un clima ético en la compañía refleja el concepto de la organización y por lo tanto, el pensamiento ético puede variar en función del concepto de cada organización.

Los investigadores del clima corporativo se centran en dos temas principales, referidos a la construcción del clima ético:

1.- El nivel de agregación.

2.- La creencia.

Respecto al primero, el clima de grupo de la organización es la forma agregada típica percibida por los funcionarios o empleados.

El segundo tema del clima ético se refiere a la creencia, que abarca la formación social y educacional del individuo y del grupo en una organización específica y que se manifiesta a través de los contactos interpersonales de la organización con otras compañías y el contexto social en el cual se insertan.

La investigación seleccionada en nueve compañías en Sao Paulo, en la ramas de alimentación, embalajes, metalurgia, logística, autopartes, maderas, filtros industriales y distribución de bienes, con un número de trabajadores de entre 75 y 1.140 personas, algo parecido a lo que se ha hecho recientemente en alguna Cía del Ibex 35, dio lugar a que el cuestionario del clima ético registró las opiniones de los encuestados en cuanto a cómo los miembros de las respectivas organizaciones toman decisiones relacionadas con hechos, eventos, prácticas o procedimientos que requieren criterios éticos.

A los encuestados se les solicitó además, en una escala de 7 puntos, cuáles de los elementos describían con precisión su clima de trabajo, con los extremos de mayormente falso, parcialmente falso, ni verdadero ni falso, parcialmente verdadero o en alguna forma verdadero, mayormente, verdadero y completamente verdadero.

Se buscaron procedimientos y hechos escogidos para reflejar el uso del criterio ético en la toma de decisiones empresariales, para evitar el que las respuestas se confundiesen con percepciones del clima ético y el estudio desarrolló preguntas que dieran énfasis a la descripción del hecho en vez de a los sentimientos.

El análisis del código ético analizó: el interés, las leyes y códigos profesionales, las reglas, el conjunto de instrumentos o medios utilizados y la independencia. Fue interesante observar la diferencia cognitiva entre las opiniones de los empleados en las nueve compañías respecto a las leyes y reglas de los códigos profesionales, dado que un número significativo de personas no consideró que las reglas establecidas por las organizaciones son totalmente confiables, aunque aproximadamente, las 2/3 partes de la muestra creían que las reglas son importantes para el buen desempeño de la empresa.

Lo cierto es que, al final de todo, no es posible realizar un estudio comparativo, profundo y complejo de los resultados de las organizaciones, porque cada una tiene una historia y trayectoria diferente y éstas variables influyen de manera importante en los resultados generales. Hay diferencias de clima ético en el interior de las compañías, lo que depende mucho de los directivos, la historia, el territorio, los antecedentes y la supervisión.

El contenido del estudio puede ser aplicado a cualquier tipo de organización, en cualquier país, manejando cuidadosamente las variables y analizando, si es posible, otros actores sociales.

Por otro lado, la transparencia va ganando peso en las empresas del Ibex, las compañías van mejorando la información, su modelo de negocio, reglas, oportunidades y perspectivas.

Además, la Organización Internacional de Normalización ha publicado la primera norma mundial sobre el *compliance* o cumplimiento normativo. (*Expansión*, 5 de marzo de 2015).

Es un área especialmente de moda y además recogida en el Código Penal tras la Reforma de la LO 1/2015, que hace que las empresas que tengan implantado un programa de cumplimiento normativo podrán eludir la responsabilidad penal de las personas jurídicas.

La Guía Global recoge recomendaciones y buenas prácticas aceptadas mundialmente para ayudar a las organizaciones a desarrollar un sistema de gestión que les tutele para identificar, cumplir y controlar con los requisitos legales que se le aplican, como por ejemplo legislación, permisos o tratados, y aquellos otros con los que voluntariamente se ve comprometido, como códigos de buen gobierno corporativo, obligaciones contractuales, compromisos ambientales y otros acuerdos con grupos de interés.

La norma no es de carácter certificable, no contiene requisitos, sino recomendaciones o directrices y es aplicable a todo tipo de organizaciones.

El texto que fija indica que el alcance con el que deben aplicarse las recomendaciones de la guía, depende del tamaño, estructura, naturaleza y complejidad de cada organización.

La Asociación Española de Normalización y Certificación AENOR, entidad legalmente responsable del desarrollo de las normas técnicas en España, la incorporará al catálogo nacional de normas como UNE-ISO19600.

Recoge, entre otros aspectos, el análisis de las nuevas necesidades de formación en materia de cumplimiento normativo para los profesionales comprometidos en este campo, especialmente para hacer frente con éxito a los cambios organizativos, legislativos o a los compromisos con los grupos de interés; además fija la integración del desempeño en cumplimiento normativo en la evaluación de empleados o en la supervisión de los acuerdos de contratación externa, para asegurarse de que recogen obligaciones en materia de *compliance*.

A continuación, presentamos cuadro nº 14 sobre corrupción y cumplimiento en las empresas del Ibex 35, año 2014.

Cuadro n° 14.

6. Información sobre corrupción

COD.	CORRUPCIÓN	NÚMERO EMPRESAS	%
I.C.32	¿Se compromete a luchar contra la corrupción y a colaborar con las instituciones (gobiernos, agencias de la ONU, sociedad civil...) en sus esfuerzos para prevenir y erradicar dichas prácticas?	28	80,00%
I.C.33	La empresa aporta información sobre sus Códigos de conducta sobre anticorrupción y soborno	27	77,14%
I.C.34	La empresa informa sobre cómo lucha contra el blanqueo de dinero en su esfera de actividad	9	25,71%
I.C.35	Descripción de la política y sistemas de gestión/procedimientos, así como de los mecanismos de cumplimiento dedicados a las contribuciones y los instrumentos de presión política	5	14,29%
I.C.36	Cantidad de dinero donado a instituciones y partidos políticos cuya función principal sea financiarlos a ellos y a sus candidatos	7	20,00%

Fuente: Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2013)

VI.J. Conclusiones

1.- El cumplimiento normativo es junto a la reputación, el gobierno corporativo y los principios generales de la RSC como la transparencia y la sostenibilidad, uno de los elementos esenciales del concepto que mantenemos coordinado de RSC.

2.- Uno de los elementos esenciales del cumplimiento es el que afecta a las peculiares características de las compañías, según sus dilemas éticos y circunstancias contradictorias en que deben manejarse, en un marco global, la propiedad y los accionistas, lo que se incrementa cuando aparecen tradiciones legales diferentes.

3.- Existen sistemas y modelos legales diferentes de cumplimiento en función de los antecedentes históricos y normativos, deduciéndose que las empresas del mundo de Derecho anglosajón proporcionan garantías en todos los aspectos, mientras que las del mundo del Derecho continental se centran en la confidencialidad, con lo que las tradiciones legales y culturales son el origen de todas las diferencias.

4.- No todos los mecanismos de convergencia de la regulación entre el mundo anglosajón y el mundo del Derecho Continental, son efectivos en la ética, porque hay diferencias institucionales y culturales que hacen difícil una armonización que jamás funcionará si no hay directivos éticos en las empresas, dado que la norma legal nunca puede sustituir a la dirección y gestión en el marco ético.

5.- Dicen Martin y Resick (2009) que el liderazgo ético fundado en el carácter y la integridad, son reconocidos en todas las culturas, que es lo que las empresas multinacionales deben buscar en sus ejecutivos para conseguir superar la ausencia de una regulación global.

6.- Todas las investigaciones y estudios sobre los vínculos entre valores sustanciales de las organizaciones, la ética de la organización y la RSC demostraron que los directivos que detectaron y fueron percibidos como más socialmente responsables, fueron también percibidos como más éticos y que la percepción de aptitudes éticas y socialmente responsables tienen una correlación significativa en las prestaciones sociales y económicas de la compañía.

7.- Ser éticamente responsable significa tratar a los grupos de interés de una manera aceptable en las sociedades civilizadas, lo que incluye responsabilidad medio ambiental, económica y social.

8.- Hay una versión de la RSC ética que es moralmente obligatoria y va más allá de cumplir los deberes económicos y legales de una firma, llegando a atender responsabilidades para evitar daños sociales, incluso si el negocio no pudiera beneficiarse de eso y puede decirse que la RSC ética es el más alto nivel de RSC, considerando que “la ética de un día puede ser el derecho del día siguiente” (Gaski, 1999).

9.- Es muy importante la relación entre RSC y Derechos Humanos, que parte del marco de éstos en las Naciones Unidas.

10.- Uno de los aspectos esenciales en materia de cumplimiento es la prevención y control frente a la corrupción, el fraude y la comisión de delitos en el ámbito corporativo o societario.

11.- El sistema de cumplimiento tiene diversas calificaciones internacionales y en los diversos sectores de la compañía, siempre en el marco de la relación con los grupos de interés.

12.- La única razón para que una firma no se comprometa en una actividad socialmente responsable, coherente con su objeto social, es porque los consumidores no quieren pagar algo extra por el coste adicional en RSC y que no les reporte un beneficio tangible, debiendo dejar claro que entrar en un sistema de “actividad socialmente responsable” quién debe elegir es el consumidor y manda la teoría del beneficio.

13.- Si una firma quiere articular cambios en la demanda de los consumidores, debe anunciarse y adquirir reputación y si quiere envolverse en actividades de RSC tiene que usar esa actividad para ganar clientes e incrementar beneficios o la dirección no está cumpliendo con sus deberes.

14.- La actividad de cumplimiento se destaca en la prevención de conductas inapropiadas y la identificación de políticas más efectivas para la instalación y funcionamiento de los más altos estándares éticos en relación al objeto social de la compañía, para lo que se establece una Unidad o Comité de Cumplimiento.

15.- La función de cumplimiento es una colaboración compleja, no sólo un hecho aislado o función independiente y debe tomar un alojamiento transversal en el seno de la organización e implicarse en la coordinación y funcionamiento normal de la compañía.

16.- El cumplimiento no puede convertirse en la “policía de la ética”, aislada de la actividad diaria y activamente comprobada de la empresa.

17.- Un responsable de cumplimiento que habla en la lengua del negocio puede establecer una relación o diálogo significativo para progresar y hacer efectivos los objetivos de la organización.

18.- Frente a los desmanes y desgracias ocasionadas por los gestores de poca moral, la pasividad de los administradores dio lugar al descontrol y la connivencia con los defraudadores, persiguiendo un aparente alto nivel ético empresarial, pero en ocasiones, se han transformado las cuestiones morales en cuestiones de técnica jurídica.

19.- Algunos ejecutivos se preocupan más de lo que no pueden hacer legalmente y lo que deben hacer para no incurrir en lo ilegal o en el delito que por perseguir lo que es “justo y honrado”. La conclusión nefasta es que los que son éticamente inadecuados escapan al castigo, porque, inteligentemente, eluden la Ley, mientras que ejecutivos honrados se despreocuparon de su trabajo tratando de no violentar la Ley, por lo que nadie hace lo que debe.

20.- El cumplimiento determina la tensión entre obligatoriedad y voluntariedad y la compulsión, para Losada (2010), es un elemento determinante del sistema de RSC y, particularmente, del cumplimiento normativo.

21.- Termes decía que la norma en las empresas debe limitarse a normas pocas, sencillas, prácticas y comprobables, frente a los excesos y complicaciones jurídicas, bastando con exigir que la contabilidad responda a la realidad y que la información publicada sea amplia, veraz y contrastable y dejar a los jueces hacer su tarea.

22.- Los códigos de gobierno corporativo han tomado el relevo de los códigos éticos, mientras que la verdad consiste en saber qué clase de individuos y de directivos queremos.

23.- Especial relevancia tiene la normativa sobre prevención de delitos y contra el fraude y, en definitiva, la responsabilidad penal de las personas jurídicas con elementos para exención de responsabilidad, en virtud de lo que se denomina el establecimiento de programas de cumplimiento o de “debido control”, dentro de las compañías, que tienden a establecer una “moralidad obligatoria”.

24.- Un modelo de cumplimiento, de prevención y control, integrado en la RSC, detectará que la conducta de los administradores, a pesar de los daños causados a la sociedad, a los socios o a los acreedores, no ha infringido ninguno de sus deberes con dolo o culpa y ahí aparece la interrelación entre el buen gobierno corporativo que afecta directamente a la responsabilidad social y a la reputación de la sociedad.

Para la OCDE, el buen gobierno y el sistema de cumplimiento mejoran la eficiencia y el crecimiento económico y aumentan la confianza de los inversores y lo anterior incluye las relaciones entre los directivos y el Consejo de Administración, accionistas y otros grupos de interés, proporcionando la estructura a través de la cual, se fijan los objetivos y se determinan los medios para conseguir los objetivos y se controla el desempeño de cada uno.

25.- El concepto de gobierno corporativo sería el de “sistema por el que las empresas son dirigidas y controladas y, estrictamente, el conjunto de normas, recomendaciones y prácticas que definen y caracterizan el funcionamiento corporativo de una sociedad, o sea, el de sus órganos de gobierno y administración y sus relaciones con los accionistas y otros interesados en el marco de los principios estándar internacionales que han sido refrendados por todos los países desarrollados”.

26.- La RSC ha sido definida por la Comisión Europea como “la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales, en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”.

27.- Quedan fuera de la RSC, las denominadas actividades o proyectos de desarrollo socio económico, que voluntariamente se llevan a cabo a favor de terceros, como la “acción social”, la “filantropía” o la “beneficencia”, enfocadas hacia los servicios sociales, la salud, la educación, la formación profesional o el empleo, pero la RSC es una modalidad acreditada y cualificada de estilo de gestión que incorpora la gestión de los negocios, el respeto por los valores éticos, la persona, la comunidad y el medio ambiente, con el objetivo del “desarrollo sostenible”, una “excelente reputación corporativa” y la creación de valor y la obtención de beneficio.

28.- La función jurídica interna y la función de cumplimiento, deben cooperar pero estar separadas, vinculándose la de cumplimiento a la ética, la integridad y la independencia y los estándares internacionales sobre el sistema de gestión del cumplimiento en el marco de un gobierno corporativo aceptable y una responsabilidad social corporativa verificable externamente para obtener una reputación excelente.

29.- La norma reguladora del compliance-cumplimiento es la denominada UNE-ISO 19600, sobre “compliance management systems”, apareciendo como consecuencia de una “evolución vertiginosa” y dotada de numerosos controles o verificaciones que valoran los aspectos determinantes en un moderno sistema de cumplimiento. La norma no es de carácter certificable, no contiene requisitos, sino recomendaciones o directrices.

30.- La distinción entre las figuras de la asesoría jurídica, los abogados y los directores de cumplimiento, lleva a los asesores jurídicos a proteger la legalidad, mientras que la aparición de una multiplicidad normativa en el ámbito financiero, ha generado tipos de riesgos que eran excesivos para las perspectivas de las asesorías jurídicas e inasumibles desde sus conocimientos y responsabilidades, dando paso a la función de cumplimiento.

31.- Aparece la cuestión de si hay duda sobre si coinciden la función de compliance-cumplimiento y la ética, lo que lleva a la duda de si una organización puede establecer mandatos éticos internos que al mismo tiempo resulten ilegales; así, el

cumplimiento se relaciona con una gestión empresarial que persigue el beneficio y la creación de valor y el respeto a los valores asumidos por la empresa, pero que no se apoya en la legalidad, ni suplanta los tareas de la asesoría jurídica, por lo que la función de cumplimiento determina la vigilancia de los compromisos asumidos públicamente por cada organización y se vincula con una cultura corporativa acorde con los valores, pero en todo caso, debe ser respetuosa con la legalidad vigente.

32.- Otra definición de cumplimiento normativo es la de “aquella función específica que permite a la empresa, a través de procedimientos adecuados, como son las políticas de actuación en determinadas materias, detectar, gestionar y resolver los riesgos de incumplimiento de las obligaciones regulatorias internas y externas, suavizando y mitigando los riesgos de sanciones y las pérdidas que deriven de tales incumplimientos, en relación a los objetivos del negocio y a la reputación, formando parte esencial de la responsabilidad social corporativa”.

33.- Al responsable de cumplimiento se le transfieren, por parte del empresario, funciones delegadas de control de la peligrosidad, de la actividad de la empresa, supervisar, vigilar y controlar a otras personas y grupos de interés, implicadas en el ejercicio del objeto social, particularmente, en materia de corrupción, estafas y medio ambiente.

34.- Los administradores del dinero y de los bienes ajenos, deben llevar a cabo su gestión de acuerdo con los intereses de aquel que se lo entrega, que tiene derecho a obtener el principal y un rendimiento y de los propietarios que los han obtenido para obtener una rentabilidad.

35.- Son elementos determinantes para calificar la moralidad de las actuaciones en la actividad empresarial, los siguientes:

- a) Los bienes y servicios producidos.
- b) La intención del empresario.
- c) El beneficio que la actividad genera.

36.- Es concluyente la expresión de Termes cuando dice que “merece la pena determinar cómo se ha logrado el beneficio de entrada en la empresa, es decir, si se han respetado, la dignidad de la persona, los Derechos Humanos o si se ha llevado a cabo a través de actos reprobables, con trabajos mal realizados, fraudes fiscales, gastos excesivos y derroche, mentiras bajo una serie de actuaciones que esclavizan a los seres humanos, menosprecian su dignidad personal y acaban considerándolos como una mercancía”.

37.- La bondad moral de la dirección y gestión de una entidad sólo queda asegurada o protegida si los hombres que se encuentran a cargo de la misma o del desempeño tienen las virtudes conformadas de acuerdo con las características o los códigos éticos, generalmente aceptados sobre ese tipo de entidades.

38.- La ética no paga, pero ser ético puede resultar rentable. La falta de ética a corto plazo, puede ser rentable, pero a largo plazo es un desastre.

39.- Los principios operativos fundamentales de la Unidad o Comité de Cumplimiento son:

- a) El código ético y la gestión de los buzones éticos de denuncia.
- b) El reglamento interno de conducta en los mercados y las relaciones regulatorias.
- c) La prevención de delitos, contra el fraude y la corrupción.
- d) Cumplimiento normativo y el cumplimiento regulatorio para cada negocio específico.

40.- El distanciamiento de los niveles de ética operativa y el cumplimiento, se distancian, la ética y la función de cumplimiento llegan a ser “la policía de la ética”, aislándose de los objetivos del negocio, que por el contrario, cuando la ética y el cumplimiento se conectan con la realización ordinaria del objeto social, se pueden convertir en el alimento diario del buen funcionamiento de la compañía.

41.- Es esencial comprobar “la temperatura ética” o “el chequeo de la integridad ética de las compañías”, lo que se conoce como “integrity health check”.

42.- Los manuales éticos de las empresas son una forma de materializar la responsabilidad social corporativa y de pasar de la teoría a la práctica, por un largo período de tiempo. El código ético, no debe fundarse en un discurso filosófico absurdo, sino, asumir los intereses fundacionales de los creadores de la compañía, aunque en ocasiones puedan parecer visionarios y siempre que no sean delictivos.

43.- El código ético, tiene como beneficios generar un clima de confianza; generar criterios para la toma de decisiones, en casos conflictivos; la rutina se acaba convirtiendo en permanente; da lugar a un control cruzado, entre los colaboradores; los grupos de interés confirman su confianza en la compañía; se fomenta el trabajo en equipo y la productividad a través de normas compartidas, mejorando la calidad de los servicios; se promueve una positiva imagen pública, y al final, una reputación excelente.

44.- El triunfo en el deporte, como en la empresa, exige además de la preparación, el entrenamiento y la constancia, una competencia justa, razonable y abierta.

45.- El código ético supone poner el valor ético de la compañía como rector de la actuación empresarial y que, el mundo del trabajo pase de ser conflictivo a armónico, creando una plataforma para que la empresa sea sostenible en el tiempo, manejando aptitudes constructivas sobre temas complicados y delicados, y, adquiriendo una postura clara respecto a la importancia del prestigio y reputación de una marca, la incidencia a largo plazo en el clima y la estabilidad laboral y el manejo de recursos financieros y otros asuntos similares, siempre persiguiendo el beneficio, la estabilidad y la atención a los grupos de interés.

46.- Se han dado investigaciones empíricas, prácticas para medir la ética en el trabajo, o el clima ético al que Schneider (1975) definía como, “las percepciones o

descripciones importantes de significado psicológico que las personas pueden concordar en caracterizar como procedimientos y prácticas de un sistema”.

La Organización Internacional de Normalización, ha publicado la primera Norma mundial sobre *compliance* o cumplimiento normativo, denominada UNE-ISO 19600, la norma no es de carácter certificable, no contiene requisitos, sino recomendaciones o directrices.

VII. TRANSPARENCIA, SOSTENIBILIDAD E INVERSIONES RESPONSABLES

VII.A. Transparencia

Para el Comité de transparencia de la OCDE, transparencia es el proceso por el cual la información de las condiciones existentes permite ser conocida para tomar decisiones y acciones visibles, comprensibles y entendibles.

Paulo C de León (2008) considera a la transparencia como un concepto casi religioso en el debate sobre la gobernanza y el diseño institucional del Gobierno Corporativo.

Históricamente:

Grecia y China vieron el origen de la noción de transparencia, aunque las teorías de Confucio y Aristóteles resaltaban las aptitudes de los gobernantes y su discreción como elemento decisivo para un buen Gobierno, dando lugar al conflicto de la norma frente a la discreción.

Adam Smith, en la “Riqueza de la Naciones” considera que la falta de sorpresa, la normativa predecible y poco variable, junto a la estabilidad en la decisión de los Gobernantes son los elementos razonables para el buen y correcto funcionamiento del Mercado.

En la misma línea se encuentran Kant y Rousseau, que ensalzaron la claridad en el Gobierno y en sus normas frente a los riesgos del secreto o, como decía Rousseau, “los servidores públicos deben operar bajo el ojo privado con el fin de evitar intrigas desestabilizadoras”.

Los primeros habitantes de Nueva Inglaterra, en USA, introdujeron en el Siglo XVIII el diálogo “face to face” entre el ciudadano y el servidor público.

Jeremías Bentham usó a finales del siglo XVIII el concepto de transparencia: “es una verdad indisputable y una de las bases de la ciencia política, cuanto más estrictamente seamos vigilados, mejor nos comportaremos”.

Tras la Primera Guerra Mundial se produce el prurito de la transparencia en las relaciones internacionales, cuya violación dio lugar a la Segunda Guerra Mundial, y esa transparencia fue el precedente de los modernos tratados de armas nucleares y de la Agencia Internacional de la Energía Atómica.

Ya desde 1.946 la ONU decidió que el derecho a la información es un Derecho Humano Fundamental.

La Ley de acceso a la información escandinava de 1966 es el precedente más antiguo del mundo sobre la libre expresión y la claridad en el Gobierno.

La restricción de información de los gestores de las compañías a los propietarios y a los mercados ha provocado exigencias, normas y la aparición de organizaciones que autoricen el acceso a la información financiera de los grupos de interés y, en concreto, respecto a operaciones societarias, resultados, planificación, responsabilidad social e impacto ambiental.

En fin, la transparencia conduce a la reducción de los costes de la relación entre administradores y accionistas, promoviendo decisiones más convenientes desde el punto de vista económico.

La globalización de la vida económica y de los mercados ha exigido la transparencia en las corporaciones, afectando a las normas financieras, ambientales, laborales y al cumplimiento normativo, sin estar reñido con la confidencialidad que debe proteger los productos de propiedad intelectual e industrial y otros no revelables, protegidos por la intimidad y el tráfico de datos personales.

La RSC ha encontrado en la transparencia su gran aliada, llegándose a exigir el cumplimiento de estándares internacionales para obtener certificaciones de buen gobierno y transparencia emitidas por instituciones independientes.

Las empresas han ido descubriendo que ser más transparente es ser más beneficioso con efectos “ad-extra”, con una gran mejora de la reputación, y “ad-intra”, permitiendo el conocimiento por sus miembros de lo que hace la compañía e involucrándoles en la marcha del negocio y en la creación de valor.

La transparencia va acompañada del libre acceso a la información, la apertura, la visibilidad y la claridad en el acceso a la propia información.

Una enorme transparencia y la libre circulación de información permiten reducir la corrupción, promover la confianza en el sistema corporativo y adoptar mejores decisiones económicas.

Dice Juan Laborda (*Expansión*, 7 de mayo de 2015) que una carta reciente de Laurence Fink, Presidente de BlackRock, en la actualidad la mayor gestora de fondos del mundo, a los directores ejecutivos de las principales compañías del planeta, les advierte que sus ideas no son desinteresadas, simplemente tratan de proteger su negocio y el análisis subyacente de la carta es que los mercados financieros globales están sobrevalorados, que a los precios actuales “los retornos” ex ante”, a largo plazo, serán negativos. Ya saben, dice Fink, nuestra apuesta, la gran mentira de la expansión monetaria, emprendida por los Bancos Centrales, sólo genera burbujas, desigualdades y al final, pobreza. ¿Saben ustedes qué les pasará entonces a los bancos, compañías de seguros y fondos de pensiones privados, cuando estalle la burbuja actual? Ya no habrá dinero público para rescatarlos.

El Presidente de BlackRoc destaca la importancia de que las empresas adopten un enfoque de largo plazo para la creación de valor.

Critica la presión incesante, a corto plazo, que origina la proliferación de accionistas en busca de resultados inmediatos. Según Fink, no se fomenta la inversión a largo plazo, sólo la especulativa; afirma sin rodeos que “los efectos de éste fenómeno del corto plazo son preocupantes, tanto para aquellos que buscan ahorrar pensando en objetivos de largo plazo, en la jubilación y para nuestra economía en general. Ante estas presiones, los líderes corporativos han respondido con acciones que pueden ofrecer resultados inmediatos a los accionistas tales como recompras de acciones o aumentos de dividendos, mientras que no han invertido suficientemente en innovación, mano de obra especializada o gastos de capital, necesarios para sostener el crecimiento a largo plazo”.

La carta sugiere la necesidad de utilizar políticas públicas para incentivar el largo plazo y concretamente Fink afirma, “creemos que los líderes gubernamentales de todo el mundo, con un esfuerzo concertado de los inversores y las empresas, deben actuar para favorecer políticas públicas, que fomenten el comportamiento a largo plazo. Creemos que la política fiscal de Estados Unidos, tal y como está, incentiva el comportamiento a corto plazo. En realidad, lo que detalla y propone Fink supone reconocer el fracaso de la política económica actual, el fracaso del mantra de la maximización, del valor de la acción y el fracaso de las políticas de oferta, el fracaso de la actual política monetaria destinada a generar inflaciones de activos y el fracaso de la política fiscal dedicada a incentivar la financiación de la economía global.

Pero, aún así, tenemos que soportar diariamente como se publicitan teorías e hipótesis falsas. En realidad, ideas como la maximización del valor de la acción, la fe ciega en la eficiencia de los mercados de capitales y en la perfecta racionalidad de los inversores espolearon toda una corriente económica, política y académica que, entre otras cosas, defendió a toda costa la desregulación, las privatizaciones, la flexibilización de precios y salarios y unos modelos de remuneración salarial de los ejecutivos absolutamente ineficientes, injustos, favoreciendo un masivo fraude contable. Las consecuencias ya las conocemos todos: la mayor crisis económica sistémica desde la gran depresión.

En síntesis, un problema de transparencia respecto a los objetivos fundamentales de las compañías.

La transparencia no es el punto fuerte de las pequeñas y medianas empresas españolas y tampoco es un comportamiento interiorizado por las grandes corporaciones que, por su posición y carácter multinacional, están obligadas a presentar datos sobre sus compromisos medio ambientales, sociales, con los Derechos Humanos y de buen gobierno.

El Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa, una organización sin ánimo de lucro, subvencionada por el Ministerio de Trabajo, lleva once años trabajando en un informe anual sobre las empresas del Ibex 35 y este año, en la presentación de la última edición, ha vuelto a insistir en que, salvo excepciones, la gran cantidad de información que las cotizadas aportan sobre responsabilidad social, “carece todavía de rigurosidad, alcance, cantidad y calidad suficiente”.

Vázquez (Director del Observatorio de RSC) destaca que el análisis no busca tanto poner el acento en operaciones supuestamente delictivas, como en la estrategia para eludir el pago de impuestos y recuerda que el Comité del Parlamento Europeo para Asuntos Legales reclamó a la Comisión Europea que obligase a las empresas a informar qué operaciones realizan país a país, “dado que cada año la UE deja de recaudar las escandalosa cifra de un billón de euros por fraude, evasión fiscal y la planificación fiscal agresiva, lo que supone un coste de dos mil euros anuales por cada ciudadano”.

El estudio destaca que en Delaware, el segundo Estado más pequeño de Estados Unidos, 222 filiales de firmas del Ibex han elegido poner un pie; allí están el 60% de los empresarios que figuran en la lista Forbes. Curiosamente, el Informe asegura que de 180 de ellas, el 81% comparten las mismas dos direcciones postales en la pequeña ciudad de Wilmington, de 70 mil habitantes. Según el New York Times, los circuitos fiscales llaman a Delaware “el loophole”, la escapatoria, por su facilidad para crear sociedades sin estar físicamente; por el secreto de privacidad sobre los propietarios y por el hecho de que si una compañía no tiene actividad en esa ciudad no tiene que pagar impuestos

El cuadro adjunto, nº 15, refleja datos sobre fiscalidad y territorialidad de la misma en empresas del Ibex 35:

Cuadro nº 15: Información sobre fiscalidad

COD.	FISCALIDAD	NÚMERO EMPRESAS	%
I.C.1	Tiene presencia en paraísos fiscales	32	91,43%
I.C.2	En el caso de que la empresa tenga operaciones en paraísos fiscales, ¿es transparente a la hora de informar sobre el tipo de actividad y volumen de negocio generado, beneficios e impuestos y sobre sus planes futuros con respecto a su presencia en estos países?	1	2,86%
I.C.3.1	¿Publica de forma transparente los impuestos pagados en cada uno de los países en los que opera?	2	5,71%
I.C.3.2	¿Publica de forma transparente las subvenciones recibidas en cada uno de los países en los que opera?	3	8,57%
I.C.4	Informa de la estrategia y política fiscal	2	5,71%
I.C.5	Informa de las exenciones y créditos fiscales	3	8,57%

Fuente: Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2013)

La investigación ha analizado detenidamente los casos de corrupción, pero el “buenismo” impera, sólo cinco empresas aportan alguna información sobre esta cuestión, pese a que 17 operan en países con fuerte fragilidad institucional.

Es especialmente preocupante, y no es aceptable, que en un ejercicio de transparencia y de rendición de cuentas con las que las empresas del Ibex 35 dicen estar comprometidas, éstas no informen de manera amplia y de forma transparente.

Ante la pregunta de “¿Cuenta con políticas que garanticen el cumplimiento de su compromiso en materia de Derechos Humanos?”, el 40% de las empresas del Ibex responden que sí, pero sólo el 17% informa sobre qué medidas han tomado y sólo 1 de cada 5 cuenta con políticas activas de control de proveedores.

Destaca como buena práctica Inditex con su plan de auditorías sobre proveedores, que pasó de afectar a 113 en 2012, a 1.425 en un año, aunque 6 de los 46 países donde opera se quedaron fuera de éstos exámenes.

Hay otras compañías con riesgos especialmente sensibles en su cadena de valor, como es el caso de las que necesitan minerales situados en países pobres para fabricar artículos de electrónica. Por ejemplo, la información facilitada en relación con los proveedores de coltán por parte de Jazztel es inexistente y la de Telefónica “vaga”.

Arcelor Mittal, sin embargo, afirma que ha adquirido el compromiso en su código de suministro responsable, de no utilizar minerales conflictivos.

Según el índice de riesgo climático de German Watch 69 del año 2014, se puede concluir que las empresas del Ibex operan o tienen presencia en 14 países con un riesgo extremo, en lo tocante al medio ambiente. Pero llama la atención, que sólo el 34% de las empresas conocen y declaran sus principales riesgos.

Dice Ernesto Martínez (*Expansión*, 12 de abril del 2015) que entre las lecciones aprendidas durante los últimos años se encuentra el vínculo entre las malas prácticas en materia de gobierno corporativo y la crisis; por este motivo es muy importante que en España exista un marco de buen gobierno, mejorando la eficacia, la transparencia y la responsabilidad en la gestión de las organizaciones y alineando a nuestro país con las mejores prácticas a nivel internacional.

El barómetro del CISS del mes de marzo del 2015, sitúa la corrupción como el segundo problema para los españoles por detrás del paro.

La preocupación ciudadana sobre la corrupción ha aumentado 2.3 puntos y es el principal problema para el 50.8 % frente al 48.5% de febrero y estos niveles de percepción deberían haber tenido consecuencias drásticas en la forma de actuar de empresas e instituciones, porque los ciudadanos exigen una gestión responsable y transparente que genere confianza con la necesaria rendición de cuentas hacia la sociedad, los inversores y los mercados.

El Código Unificado de Buen Gobierno del 2006 contribuyó, como lo va a hacer el Código Rodríguez desde 2015, a resolver los problemas antes mencionados en el

ámbito de las sociedades cotizadas, reforzando el gobierno corporativo como realidad asentada, aunque debemos ser conscientes del amplio margen de mejora existente.

El Código aportó importantes recomendaciones dirigidas a mejorar el funcionamiento del Consejo y sus comisiones, incluyendo una política retributiva equilibrada.

Decía Montesquieu que para que no se pueda abusar del poder es preciso que el poder detenga al poder y tanto la Ley de Sociedades de Capital como el nuevo Código refuerzan esta idea al establecer recomendaciones sobre separación de poderes, segregación de funciones y refuerzo de contrapesos.

Iglesias (2005) presenta a Montesquieu como un “doctrinario de la sociología” que desea ordenar el desorden de los hechos con unos tipos inteligibles que aporten las causas de los acontecimientos históricos. Combina los regímenes políticos con los tipos de sociedad, en un sentido anticipatorio de los tipos ideales de Weber. Idea el equilibrio de poderes como condición de libertad política, más que en promover la separación de poderes en el sentido jurídico que suele atribuírsele. La construcción de Montesquieu aparece como la búsqueda liberal de un equilibrio moderado entre diferentes clases que conducen a un contrapeso consensuado final. Y este sería el ideal orgánico de una estructura coherente de gobierno corporativo y de RSC en la empresa.

La transparencia se vincula a la información, pero, desde una perspectiva práctica, es enormemente difícil de articular porque todos los interesados en una empresa persiguen la mejor información, de la mejor calidad en el momento adecuado y con una utilidad fuera de lo común.

Existen tres situaciones para poner en práctica la transparencia dentro de un modelo de RSC, a saber:

1.- Buscar información relevante, generada pertinentemente para que ésta pueda ser comunicada a terceros, dado que no toda la información es apropiada, aunque, probablemente, lo coherente internamente pueda tener una repercusión externa negativa.

2.- Transcender los aspectos económicos y contables para valorar el comportamiento social y medio ambiental de las corporaciones, dando lugar a un fomento del desarrollo sostenible, convirtiendo a la empresa de ser la culpable en quien soluciona el modelo de negocio y sus problemas.

3.- Buscar la información útil y adecuada para un diálogo adecuado con los grupos de interés, no cayendo en lo abrumador y lo susceptible de producir confusión, identificando qué información se pide, qué información es perfectamente asumible en el menor período de tiempo y evitando cualquier tipo de confrontación con arreglo a los siguientes principios elementales:

a) Consistencia en la calidad de la información a los grupos de interés.

b) Claridad y publicidad para lo que se publica y para lo que no se considera razonable publicar.

c) Utilizar instrumentos de medida de retos, de desafíos y de objetivos, dando un carácter estándar convencional o protocolizado a la información sobre sostenibilidad, mediante:

- Definir indicadores de medida.
- Tener una terminología común.
- Normas para la preparación de información homogénea y contrastable.
- Validación y verificación independiente de la información pública corporativa en materia social y medio ambiental.

Lo cierto es que han aparecido un sinnúmero de ofertas para buscar la aceptación en la legitimación de los mercados, en la contabilidad social y medio ambiental, con determinados estándares con especial relevancia en materia de protección de determinados derechos, pero, en general, caracterizados por una falta de homogeneidad que llevan a la variabilidad en las denominadas memorias de sostenibilidad que dificultan el *benchmarking* y la aplicación de las “mejores prácticas”.

Este proceso de homogeneización será una exigencia de un nuevo sistema eficiente.

Deberán también ponerse en funcionamiento, en relación a la transparencia, principios contables generalmente aceptados y aceptables, dado que los tradicionales principios contables fundados en costes históricos podrían ser a medio plazo un error (Castellanos, 2003).

Los mercados de capitales se centran actualmente en el valor y el valor puede ser sustancialmente diferente del coste histórico.

En el año 2001 se llegó a la conclusión por parte de un sector importante de los analistas financieros de que la información facilitada por los estados financieros, preparada de acuerdo con los principios contables generalmente aceptados, era poco relevante, criticándose estos principios contables generalmente aceptados porque:

- Juegan a favor de los resultados satisfactorios para los gestores.
- No aluden a los intangibles.
- No informan adecuadamente sobre la creación de valor, dado que se trata de un modelo intermedio mixto que incluye el coste histórico, el coste amortizado y el valor de mercado de ciertos instrumentos financieros.

La transparencia tiene una peculiar relación con los activos intangibles que presenta significativas variaciones entre los diferentes métodos y países.

Las normas internacionales de contabilidad permiten a las empresas capitalizar más intangibles en el balance de situación que aquellas otras que son elaboradas con los principios de contabilidad generalmente aceptados de Estados Unidos.

No obstante lo anterior, las compañías no pueden, bajo ninguna de las normas actuales, incluir por separado en el balance el capital intelectual, el *know how*, la lealtad del consumidor ni otros activos intangibles de carácter económico, ni lograr que estos conceptos se correspondan con la definición contable de activo.

Entonces, un conjunto convenido de principios y criterios contables permitirá realizar comparaciones sectoriales y la aplicación de las mejores prácticas. Sin embargo, aunque inversores y grupos de interés demandan esta información, no está disponible en el actual modelo de información corporativa que se ha venido guiando, tradicionalmente, por los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Para tomar decisiones esenciales y básicas en las corporaciones se necesita información con el diseño de principios generales de aceptación específicos para cada sector.

La información, efectiva y verdaderamente comparable, lleva a definir y a manejar indicadores de aceptación general, por lo que si lo conseguimos estaremos hablando de una RSC fundada en un modelo de transparencia empresarial (Castellanos, 2003).

Son los propios actores en el sector empresarial los que deberían desarrollar los marcos conceptuales para las normas de la elaboración de la información y cuando se desarrollen los mismos, se busca la persona a cargo de velar por su cumplimiento, mediante nuevas instituciones que se encargarán del establecimiento de normas que con posterioridad se incorporarán a la cadena y acabarán recibiendo el apoyo de las instituciones reguladoras de los mercados.

La formalización y desarrollo de la transparencia se da en el *Global Reporting Initiative* (GRI), que era la iniciativa que promovía la difusión voluntaria de determinados estándares de información que se incluían en las memorias de sostenibilidad, caracterizadas por:

1.- Fundarse en un acuerdo internacional convocado inicialmente en 1997 por la *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES), una organización no gubernamental, sin ánimo de lucro, con sede en Boston (USA) y en asociación con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA).

2.- La elaboración de las guías GRI hace coincidir a representantes de empresas, asesores, organizaciones profesionales de contabilidad, defensores del medio ambiente y sindicatos, organizaciones no gubernamentales y universidades.

3.- Se aplica a las empresas con vocación universal y a otras organizaciones.

4.- Es de aplicación voluntaria.

5.- Informa sobre los aspectos económicos, medio ambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios.

6.- Pretende elevar los niveles de transparencia, comparabilidad y credibilidad de las prácticas de información.

El mayor éxito ha sido conseguido en las áreas de información respecto a los indicadores medio ambientales, siendo no tan exitosos los de carácter social y económico.

Así, las últimas guías elaboradas por el *Global Reporting Initiative* señalan como uno de sus objetivos prioritarios, a medio y a largo plazo, el desarrollo de unos principios contables sostenibles de aceptación general, constituyendo la iniciativa del GRI un modelo o un inicio serio para el desarrollo de normas para la elaboración de informes no contables.

GRI ha actuado siempre desde una perspectiva cooperativa y consensuada con los actores sociales y empresariales, incluyendo auditoras, inversores, ONGs y otros grupos de interés.

Actualmente, un sinfín de empresas han iniciado la preparación de sus informes de sostenibilidad, utilizando las líneas de actuación de la GRI y entre ellas se encuentran numerosas empresas españolas del Ibex 35 y, sobre lo que hemos hablado en otro aspecto de este estudio, facilitando la líneas generales de lo que se denomina la sostenibilidad, siguiendo las recomendaciones del GRI.

España, históricamente, se ha caracterizado por la falta de una normativa promotora o reguladora de las prácticas de RSC con dos fracasos u oportunidades perdidas, la primera de ellas, el Informe Aldama sobre gobierno corporativo y que, sin embargo, no cuenta con ninguna recomendación ni mención sobre el enfoque *stakeholder*, o sobre un mayor activismo de los inversores institucionales en la gestión de las empresas, o promoción de las prácticas de RSC, excepto en lo relativo al gobierno corporativo desaprovechando la experiencia internacional sobre la materia, que es mucho más amplia y encaja con el concepto multiconceptual de RSC que proponemos con gobierno corporativo, reputación, cumplimiento normativo y sostenibilidad y, transparencia y reputación como elementos básicos.

Nos encontramos también con una oportunidad perdida, probablemente, con el Libro Blanco para la reforma de la contabilidad en España de la AECA en el 2002 (Castellanos, 2003), con menciones prácticamente formularias sobre la conveniencia de publicar cifras relacionadas con actuaciones a favor de los trabajadores y de la sociedad circundante o en relación a la información medioambiental, encontrándose, en el año 2003, casi todo por hacer con la aparición de dos grandes líneas de actuación que podrían calificarse para el futuro, y entonces, como las denominadas:

Una intervencionista, con estándares nacionales de información sobre prácticas de RSC.

Otra participativa, con proyectos de conjunto entre los actores empresariales públicos y actores sociales del tercer sector, para vincular las estrategias empresariales con las mejores prácticas en materia de RSC, con programas de educación y formación en escuelas de negocios y Universidades y desarrollando incentivos para que los inversores institucionales tengan en cuenta los criterios de RSC de las empresas a la hora de construir sus modelos de cartera.

Decía Castellanos (2003), y sigue vigente, que hay una premeditada oscuridad para conocer cuánto dedica una corporación española a la RSC y a la transparencia, porque:

No hay una discriminación conceptual clara.

Hay una confusión terminológica, que nos lleva a mezclar la filantropía, la acción social, el patrocinio, la esponsorización, la comunicación, el mecenazgo y otras cuestiones que en realidad, sólo sirven para obtener cifras cuantiosísimas de inversión, pero que en realidad no responden a ningún concepto preexistente.

Hay diferentes y poco homogéneos vehículos para afrontar el concepto de RSC y, por ejemplo, Carmona y Carrasco (1988) analizaron la información social facilitada por sesenta y un compañías españolas en 1985, llegando a la conclusión de que la información suministrada era muy limitada, cualitativa y cuantitativamente, especialmente en áreas de conservación de recursos naturales, dónde sólo el 11,4% de las empresas encuestadas suministraban este tipo de información, quedando un enorme camino por recorrer o cuando Moneva y Llena (1996) examinan la información de RSC de 47 empresas cotizadas en la Bolsa de Madrid, analizando la cantidad y calidad de los datos suministrados, llegándose a la conclusión de que la información social era limitada, sesgada, narrativa y adecuada, simplemente, para entretener; en el año 2003, Covarrubias incluye un análisis de las 200 mayores empresas españolas por nivel de facturación, llegando a la conclusión que de las 200 empresas de la muestra, el 90% ha llevado a cabo acciones de patrocinio, mecenazgo y RSC, durante 2001 y 2002 y el porcentaje incluye también a las empresas que realizan sus actividades a través de sus fundaciones, cuyo objetivo es canalizar las actividades en beneficio de la sociedad.

Por eso, tiene razón Castellanos cuando dice que, hasta 2003, con excepciones, la oferta de RSC era limitada, sesgada y confusa, por ausencia de prescripción, de modelos y de conocimientos sobre el particular y creemos que seguimos igual. No debe olvidarse la experiencia práctica de Castellanos, además de la académica, como uno de los primeros ejecutivos de Inditex, empresa pionera en RSC.

La finalidad última de la RSC es que la empresa sea un sistema de equilibrio entre valores personales, convicción social y decisiones de inversión, con especial referencia a los fondos de inversión ética y a las inversiones socialmente responsables.

La nueva normativa sobre Sociedades de Capital obliga a las empresas a tomar medidas de transparencia en sus Juntas de accionistas y Consejo de Administración.

La Ley de Sociedades de Capital, afectando a compañías también no cotizadas, establece formas de control estrictas en las remuneraciones, en relación a los conflictos de interés de los gestores, sobre los periodos de pago a proveedores y pautas de protección para los accionistas minoritarios.

Se ha tratado de dar más seriedad y profesionalización a la gestión, asentando el interés de la empresa frente a los mercados y promocionando la transparencia, atrayendo la confianza de los inversores y generando valor para las compañías.

Tras los grandes escándalos que se han padecido, el gobierno corporativo de las compañías ha necesitado un afianzamiento y como dice Javier Fontcuberta, (ESADE) “será mejor para las compañías porque atraerán más inversores”.

El deber de diligencia y lealtad de los administradores sobresale en la nueva modificación de la Ley de Sociedades de Capital bajo cuatro fundamentos elementales:

- Actuación de buena fe.
- Eliminación del interés personal.
- Utilizar información suficiente.
- Utilizar políticas de decisión adecuadas.

La Junta de accionistas sale reforzada, recibiendo nuevas competencias como el derecho a pronunciarse ante operaciones relevantes, ampliándose los casos de impugnación de los acuerdos tomados por la empresa, si se reputan abusivos e incluso contra el interés social y se amplía el plazo para objetar en disconformidad, rebajando al 1% el capital necesario para poder hacerlo.

Deben separarse las votaciones respecto a los acuerdos que se tomen y quedan excluidas las votaciones o sufragios que comprendan todas las decisiones.

Los nombramientos de los Consejeros necesitarán una aprobación singularizada, es decir, de manera individual y separada.

En relación a los Consejos de Administración se analiza la obligación de abstención ante los conflictos de intereses y de guardar secreto, extendiéndose la compensación más allá del resarcimiento del daño con la devolución del enriquecimiento injusto, si se diese el caso.

La asociación de empresas y profesional Foretica ha avanzado su quinta entrega de su revista Research, en la que analiza el valor de la transparencia en la gestión de riesgo y oportunidades de negocio.

Así, la transparencia en las Organizaciones posibilita la apertura, genera confianza y facilita la rendición de cuentas a sus grupos de interés.

Las economías con mejor y mayor transparencia y calidad de sus instituciones crecerán de media un 12% más que la media de las economías avanzadas, como en el caso de Singapur, Suecia y Nueva Zelanda, que lideran el ranking de “calidad de las instituciones”. A nivel de gobierno e Instituciones Públicas se mantiene que hay un vínculo crítico y determinante entre la transparencia y el desarrollo económico, de tal forma que la transparencia afecta a la prima de riesgo de un país.

En Noruega, por ejemplo, se publican los datos de contribución fiscal de todos los ciudadanos y desde el siglo XIX se hacen públicos, anualmente, los datos sobre los ingresos, riqueza e impuestos aplicables a cada uno de los contribuyentes del país, encontrándose la información accesible a través de la red. GAP, una empresa multinacional textil, es otro buen ejemplo de transparencia, reporta en su memoria de sostenibilidad, junto con otra información sensible, las violaciones de su código de

conducta producidas a lo largo del año en las instalaciones de sus proveedores, agrupadas por regiones, de tal forma que cualquier lector interesado tiene la posibilidad de analizar de qué forma y con qué habitualidad los proveedores no cumplen con la Ley o los códigos de conducta, especialmente en relación al trabajo infantil o al manejo de materiales peligrosos sin las garantías de salud y seguridad suficientes.

El informe Forética suele seleccionar cinco empresas o asociaciones españolas por sus buenas prácticas, entre las que se encuentran FCC y Nestlé, también aparecen en la lista, PEFC España (la Asociación Para la Certificación Española Forestal), A consultores y Osakidetza que es la Comunidad de profesionales sanitarios del País Vasco. En fin, la transparencia corporativa responde a la pregunta de los grupos de interés que quieren, cada vez más, saber todo sobre las empresas; se trata de la transparencia, de una política de gobierno corporativo destinada a informar a la sociedad sobre sus actividades financieras y comerciales y sobre los resultados que obtiene la forma de gestionar y su aportación a la sociedad a través de la RSC.

En definitiva, no es sino un medio para atribuir a los demás el conocimiento sobre los aspectos que crean valor para la compañía. La mayor transparencia sobre una compañía da más información corporativa y genera menos incertidumbre sobre la citada compañía y su desempeño.

Por eso es fundamental publicar en los “sitios” y en las Memorias Anuales datos perfectamente accesibles para los grupos de interés y no vale con que se oculten en las webs, debiendo ser de fácil acceso, por lo que las compañías deben transmitir información sobre su historia, su estrategia corporativa, a qué se dedica, quienes trabajan y qué es lo que pretenden.

Como dice el Papa Francisco en su reciente encíclica *Laudato si*, dónde unifica los conceptos de ecología y justicia: “cuando sólo se busca el rédito económico rápido y fácil, nadie se interesa por los subsistemas y se pone en riesgo al planeta”.

Los cuadros posteriores, nº 16 y nº 17, reflejan, el primero información sobre la información, transparencia, y calidad de la información por parte de las empresas del Ibex 35, datos para el año 2013, y el segundo la tendencia al alza de sociedades domiciliadas en territorios considerados paraísos fiscales, datos para los años 2011-2014.

Cuadro nº 16. Información, Transparencia y Calidad de la Información en las empresas del IBEX 35

EMPRESA		No se publica información/ Se trata de un informe básico		Informe social de acuerdo con estándares internacionales	Declaración de Verificación	AA1000AS y APS (2008)	
Evaluación						Parcial	Plena
ABENGOA	90			•	•		•
ABERTIS	71			•	•	•	
ACCIONA	80			•	•	•	
ACERINOX	41			•			
ACS	60			•	•		
AMADEUS	60			•	•		
B. POPULAR	60			•	•		
B. SABADELL	60			•	•		
B. SANTANDER	75			•	•	•	
BANKINTER	65			•	•		
BBVA	71			•	•	•	
BME	30		•				
CAIXABANK	71			•	•	•	
DIA	30		•				
ENAGÁS	80			•	•	•	
ENDESA	71			•	•	•	
FCC	71			•	•	•	
FERROVIAL	71			•	•	•	
GAS NATURAL	80			•	•	•	
GRIFOLS	20		•				
IBERDROLA	71			•	•	•	
INDITEX	71			•	•	•	
INDRA	71			•	•	•	
JAZZTEL	20		•				
MAPFRE	60			•	•		
MEDIASET	60			•	•		
OHL	65			•	•		
REDELECTRICA	71			•	•	•	
REPSOL	80			•	•	•	
SACYR	60			•	•		
T. REUNIDAS	41			•			
TELEFÓNICA	71			•	•	•	
VISCOFAN	20		•				
NIVELES DE EVALUACIÓN		1		2	3	4	
PUNTUACIÓN		0		1-40	41-45	46-70	71-100

Fuente: Observatorio de RSE de UGT, 2014.

Cuadro nº 17. Número de sociedades en paraísos fiscales.

Nº Sociedades en paraísos fiscales		
2013	2012	2011
540	467	437

Número de sociedades en paraísos fiscales	2013	2012	2011
ABERTIS	7	13	12
ACCIONA	22	8	2
ACS	141	70	71
AMADEUS	3	2	15
ARCELOR MITTAL	4	10	8
BANKIA	6	8	9
BANKINTER	2	1	1
BBVA	41	33	43
BCO.POPULAR	4	3	3
BCO.SABADELL	13	16	9
BCO. SANTANDER	81	79	72
BOLSAS Y MERCADOS ESP.	1	1	1
CAIXABANK	2	2	1
DIA	1	1	-
EBRO FOODS	2	-	1
ENAGAS	1	1	1
FCC	9	32	26
FERROVIAL	12	9	5
GAMESA	3	8	4
GAS NATURAL FENOSA	15	15	14
GRIFOLS	4	4	3
IAG - IBERIA	11	11	9
IBERDROLA	61	12	10
INDITEX	20	19	17
INDRA	0	0	0
JAZZTEL	1	-	-
MAPFRE	7	10	8
MEDIASET	0	1	1
OHL	3	1	1
REE	2	2	2
REPSOL	45	44	43
SACYR	0	0	0
TÉCNICAS REUNIDAS	1	1	1
TELEFONICA	14	11	10
VISCOFAN	1	-	-
Otras empresas incluidas en el IBEX 35, años 2012 y 2011	-	39	34
TOTAL DE EMPRESAS	540	467	437

Fuente: Elaboración propia a partir de la información contenida en las Cuentas Anuales

Fuente: Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2013)

VII.B. Sostenibilidad

El informe Brundtland de la ONU califica la sostenibilidad como “atender las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social”.

Los informes de sostenibilidad son documentos de elaboración voluntaria para atender la demanda social de transparencia en los impactos económicos, ambiental y social de las actividades empresariales.

Las presentaciones vienen decididas por cada empresa, siguiendo en muchos casos las instrucciones para las memorias de sostenibilidad y los suplementos correspondientes del GRI o Global Reporting Initiative.

La finalidad última es que los grupos de interés o *stakeholders* obtengan una imagen fiel, realista y veraz del desempeño de cada compañía, de acuerdo con los compromisos asumidos en sus ámbitos de RSC

Los informes de sostenibilidad describen, en primer lugar, el contexto en que se desarrollan las actividades de la empresa y analizan:

- e) Su estrategia y análisis
- f) El perfil de la organización
- g) Los aspectos materiales de su cobertura
- h) La participación de los grupos de interés

A lo anterior se añade un apartado sobre el periodo de elaboración de los informes, la frecuencia, el proceso de definición de sus contenidos, el alcance y cobertura y la información complementaria para explicar las bases que aparecen recogidas en el mismo.

Normalmente, el Informe de sostenibilidad recoge también los aspectos más relevantes del sistema de gobierno corporativo y, además, las situaciones que se dan respecto a los principios morales y éticos y conductas éticas y responsables, en la corporación de que se trate.

De acuerdo con la teoría del TIMM (Total Impact Measurement and Management), muchos o numerosos informes de sostenibilidad recogen las consecuencias económicas de las actividades de las corporaciones, en relación a sus grupos de interés, con indicación de cómo los flujos de capital se mueven entre los respectivos grupos de interés y los impactos con eficacia económica sobre el conjunto de la sociedad, en los términos del GRI.

En los informes de sostenibilidad se suelen detallar enfoques en función del objeto social específico de la compañía y los principales datos e impactos económicos que las actividades producen en su entorno y entre sus empleados y en relación también,

a proveedores, contratación de directivos y disponibilidad, fiabilidad y eficiencia del sistema.

Tienen un aspecto denominado “desempeño económico”, en el que hay información sobre el valor económico generado y las consecuencias financieras derivadas de la participación en la atención al cambio climático, fondos de pensiones y ayudas financieras recibidas de los Gobiernos.

Atienden el particular aspecto de presencia en el Mercado y en relación a las atribuciones de la compañía, comparados con los salarios mínimos locales, las relaciones con los proveedores, la contratación de directivos y los denominados, y muy trascendentes, impactos económicos directos, en relación a la inversión en infraestructuras y servicios para el beneficio público y la descripción de los impactos económicos indirectos significativos, como veremos cuando analicemos la peculiar situación de las Corporaciones que han sido las Cajas de Ahorro y las Fundaciones sucesoras de las mismas.

Los Informes deben contener un aspecto ambiental en el que se recogen las actividades empresariales que afectan a los sistemas naturales vivos e inertes y los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua, con especial atención a los flujos o movimientos de entrada, como materiales, energía, agua y los de salida, como emisiones, vertidos y residuos y, sobre todo, aquello relacionado con la biodiversidad y el cumplimiento legal en materia ambiental, multas y sanciones recibidas y gastos e inversiones realizados en materia ambiental.

Se pone en contacto todo ello con las respectivas políticas corporativas y su ejecución y la formación y sensibilización llevada a cabo y los procedimientos que la Compañía sigue para prevenir, detectar y corregir, así como las certificaciones y procesos de auditoría o verificación que tiene establecidos.

Su contenido se centra :

1) En materia de prácticas laborales y ética del trabajo, deben contar con un marco de relaciones laborales adecuado y de mecanismos de adaptación a los requerimientos empresariales y sociales, para obtener la competitividad, la eficiencia empresarial y el clima de paz social, debiendo recogerse esto en políticas corporativas concretas y tocando aspectos de ámbito laboral, empleo, relaciones, empresa y trabajadores, salud y seguridad en el trabajo, formación y educación y diversidad e igualdad de oportunidades, con la siguiente información específica:

- a) Empleo, aludiendo al colectivo de trabajadores, tipo de empleo, contratos, ámbito geográfico, rotación, medida de la plantilla y beneficios sociales.
- b) Relaciones entre empresa y trabajadores, con empleados cubiertos por convenio colectivo y periodos de preaviso a la compañía, en caso de cambios organizativos.
- c) Salud y seguridad en el trabajo, con representación de los trabajadores en los Comités de Salud y Seguridad, clases de absentismo, razones de enfermedad profesional, programas de educación y formación en caso de

enfermedades graves y temas relativos a la salud y a la seguridad cubiertas en la negociación colectiva.

d) Diversidad e igualdad de oportunidades, con la composición de la plantilla por sexo y de los órganos de dirección de la compañía y relación entre el salario base de hombres y mujeres

e) En relación a formación y educación, los programas de gestión de habilidades, formación, evaluaciones por desempeño, y cursos de formación

f) Igual retribución de hombres y mujeres y evaluación de proveedores.

g) Procedimientos de reclamación sobre prácticas laborales.

2) En materia de Derechos Humanos, los informes de sostenibilidad explicitan el compromiso que tiene la compañía con la defensa de los Derechos Humanos, y para ello debe contarse con unas prácticas o políticas específicas sobre el particular, partiendo de los siguientes principios elementales:

1.- Respetar los Derechos Humanos y, especialmente, en aquello que afecta particularmente a los colectivos de trabajadores como el rechazo del trabajo infantil y el forzoso u obligado o el trabajo de las mujeres en determinadas situaciones.

2.- Promover un marco favorable de relaciones laborales con igualdad de oportunidades, no discriminación y respeto a la diversidad en un entorno seguro, saludable y facilitando la comunicación con el equipo humano.

3.- Prácticas responsables en la cadena de valor, con procesos transparentes, objetivos e imparciales, anticorrupción y facilitando a los usuarios la información relevante sobre los productos y servicios comercializados.

Todas las prácticas en materia de Derechos Humanos deben alinearse con el Pacto Mundial, las líneas directrices de OCDE, para las empresas multinacionales y la Declaración Tripartita de Principios, sobre las empresas multinacionales y la Política social de la OIT.

-Los aspectos más relevantes son:

1.- No discriminación y detección de incidencias

2.- Prácticas de inversión y aprovisionamiento, con respeto de los Derechos Humanos en los contratos relativos a nuevas inversiones y los análisis relativos a Derechos Humanos en la cadena de suministro y formación de empleados.

3.- Libertad de asociación y convenios colectivos.

4.- Explotación infantil y trabajo forzoso y riesgos e incidentes detectados.

5.- Prácticas de seguridad y formación del personal de seguridad en Derechos Humanos.

6.- Derechos de los indígenas y conflictos con estos colectivos

7.- Evaluación del impacto en Derechos Humanos.

8.- Evaluación de los proveedores y de sus impactos en Derechos Humanos.

9.- Procedimientos de reclamación en materia de Derechos Humanos.

3) En materia de sociedad y grupos de interés, deben analizarse la implicación con las comunidades en las que se opera, de acuerdo con la actividad empresarial de que se trate, sujetando a los empleados de la compañía a los códigos morales o éticos y a las normas de conducta en materia de RSC.

Los aspectos a tratar son:

1.- Las prácticas para evaluar y gestionar los impactos de la actividad social en la comunidad.

2.- Riesgos de corrupción.

3.- Actuación de la compañía en relación a las políticas públicas y las actividades de *lobbying*.

4.- Actuaciones en contra de las conductas de competencia desleal.

5.- Atención a los principios de Derechos regulatorios

6.- Valoración de la repercusión social de los proveedores.

7.- Mecanismos de reclamación por el impacto social.

4) En materia de responsabilidad sobre los productos, con regulación de los siguientes aspectos:

1.- Salud y seguridad de los clientes, durante el ciclo de vida de la producción y los incidentes que vayan apareciendo.

2.- Etiquetación de productos y de servicios con información al consumidor, e incumplimientos de la compañía.

3.- Comunicaciones de marketing, cumpliendo los estándares y códigos relacionados con la publicidad y los incidentes contemplados.

4.- Reclamaciones fundamentales en relación a la privacidad del cliente y la fuga de datos personales.

5.- Multas relevantes recibidas por la corporación de que se trate, por incumplimiento de la normativa relacionada con todos los aspectos mencionados.

6.- Acceso a una información adecuada, en relación a la actividad de la compañía.

Suele acompañarse con un índice de benchmarking para facilitar el acceso a la información publicada y su comparación con las de otras empresas, así como un índice de contenidos en relación con los principios del Pacto Mundial y un informe de verificación externa independiente, normalmente dado por una consultora de prestigio.

Suele aportarse, en casos muy concretos, información estadística detallada de diversos indicadores GRI, que se aluden pero no se incorporan.

Aparece, por último, la supervisión por parte de la comisión correspondiente integrada en el Consejo de Administración o por el propio Consejo de Administración.

VII.C. Fondos y financiación social e inversiones socialmente responsables

Dice Begoña Barba de Alba (*El País*, domingo 22 de febrero de 2015) que es posible ganar dinero y al mismo tiempo favorecer la reinserción de los presos, la educación infantil, la conciliación familiar, las energías limpias o potenciar las zonas más deprimidas.

Lo anterior es procedente mediante los denominados bonos sostenibles y algunos títulos y bonos que sólo pagan intereses si se cumple su objetivo social, como puede ser la reducción de un 10% de la reincidencia en el caso de los ligados a presos de las cárceles.

Es un nuevo instrumento financiero que ofrece financiación a proyectos que tratan de mejorar problemas sociales, medio ambientales o que promueven el desarrollo de zonas deprimidas, y en definitiva, utilizan políticas de RSC refrendadas por las Naciones Unidas, y la Unión Europea.

Aparecen, por ejemplo, los bonos sociales emitidos por el Instituto de Crédito Oficial, los bonos verdes lanzados por Iberdrola o Abengoa, o los títulos del Banco Interamericano de Desarrollo, que favorecen una mayor calidad de la educación infantil o el acceso de los jóvenes a su primer trabajo.

Los emisores relevantes suelen ser agencias públicas, mientras que las colocaciones corporativas de empresas energéticas o de construcción, se engloban en la categoría de bonos verdes, que implican un cambio estructural que encaja en la sensibilidad social de la comunidad financiera.

Los vehículos permiten a inversores institucionales, filántropos y gobierno acceder a inversión alternativa. El año pasado, 2014, y en lo que va de este, 2015, en nuestro país se vendieron 2.025 millones de euros y a nivel mundial más de 56.000 millones de euros en 2014.

Las previsiones de Credit Agricole para 2015, se calculan en 60 mil millones de euros y BBVA que ha participado en las emisiones de Acciona, BEI, o GDF Suez, avanza que sólo las colocaciones de bonos verdes podrán alcanzar los 263.316 millones de euros en 2020, si se sigue la senda de reducir el impacto del cambio climático avalada por la Agencia Internacional de la Energía.

Sorprende que la emisión esté liderada por inversores institucionales, mientras que en Estados Unidos corresponden más a particulares o activistas.

¿Qué aportan a un inversor? Simplemente la oportunidad de alinear sus inversiones con valores éticos, generando un dividendo social o ambiental, y diversificación, ya que en muchos casos los factores que afectan a su comportamiento no guardan correlación con los factores de mercado.

Conviene decir que algunos bonos sociales pueden generar importantes pérdidas para sus inversores, que algunos son anecdóticos y pagan intereses sólo si se cumplen los objetivos sociales, por ejemplo, los de la prisión de Peterborough (USA) necesitan que la reincidencia de los presos que abandonan su cárcel se reduzcan al menos, en un 10% para poder percibir intereses.

Las pantallas de Bloomberg, revelan cómo este tipo de bonos está teniendo un arranque claramente alcista; en el 2015 los bonos de Iberdrola, rinden un 1,5%, los de Abengoa casi un 8% y un 2,3 los del ICO, ganancias muy superiores al 0,7 que marca el bono del Tesoro español a 10 años.

En otra parte del trabajo, hemos recogido que el Consejo de Ministros del Reino de España ha aprobado la estrategia española de responsabilidad social de las empresas 2014-2020, a través del documento que proporcionará a España un marco común de referencia que permitirá armonizar las distintas actuaciones que, en relación con la responsabilidad social, se están desarrollando en el ámbito público y en el privado.

La actuación responde a las recomendaciones plasmadas en la estrategia renovada de la Unión Europea sobre Responsabilidad Social de las Empresas, que insta a los países miembros a impulsar políticas nacionales en materia de RSC y que compromete a las empresas, las Administraciones Públicas y al resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora.

El borrador de la estrategia se aprobó en la Sesión plenaria del CERSE(Consejo estatal de responsabilidad social de las empresas), que se celebró el 16 de julio de 2014, y fue sometido a un proceso de información pública. Contaba con seis principios, cuatro objetivos, diez líneas de actuación y sesenta medidas, como hemos visto.

Existen cuatro proyectos ya emprendidos:

- La Ley de Transparencia, de acceso a la información pública y buen Gobierno y la Ley de Ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito, que introducen reformas en materia de gobierno corporativo, la Ley por la que se modifica las Sociedades de Capital y la Ley de Mutuas, por la cual ningún directivo de las Mutuas de Accidente y contingencias profesionales, podrá cobrar más de lo que marca la propia Ley.

Entre las medidas se encuentra también el fomento de la elaboración de Informes Anuales integrados, que incorporan de forma transparente la información de aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno y la constitución de un grupo de trabajo interministerial para la transposición de la nueva Directiva del Parlamento

Europeo y del Consejo, sobre divulgación de información no financiera e información sobre la diversidad al ordenamiento Jurídico español.

Se han puesto en marcha otras medidas, como el fomento de la fiscalidad responsable en las organizaciones, el impulso de actuaciones dirigidas a combatir el fraude, tanto laboral como fiscal y la economía sumergida y el desarrollo de programas de transparencia, integridad y lucha contra la corrupción en todas las organizaciones.

La estrategia 2014-2020 promueve:

- La Inversión socialmente responsable en I+D+i. La responsabilidad social puede constituirse como un elemento de atracción de inversión a largo plazo e incentivadora de un crecimiento responsable y sostenible.

- Está prevista la elaboración de una Guía de Buenas Prácticas que sirva de instrumento para la inclusión, difusión y seguimiento de criterios éticos, ambientales, sociales, de derechos humanos y de buen gobierno, en las políticas de inversión de productos financieros y de ahorro e impulsar la inversión socialmente responsable por parte de los pequeños inversores.

- Sobre consumo responsable hay medidas para sensibilizar, concienciar y hacer participe al consumidor en su toma de decisiones, contribuyendo a extender las prácticas de responsabilidad como requisitos de negocios y la promoción de una sociedad más sostenible, ecológica y solidaria. Incluye medidas como la utilización del etiquetado, como instrumento de información al consumidor y herramienta informativa del cumplimiento de criterios de sostenibilidad y la elaboración de un Código de buenas prácticas sobre información para evitar la comunicación y publicidad no veraz.

- Se fomenta el respeto al medio ambiente en cuanto a requisito indispensable de toda organización con vocación sostenible para conciliar el cuidado del entorno con el desarrollo económico de las personas.

- La estrategia contempla medidas para fomentar el respeto por el entorno mediante la puesta en marcha de actuaciones sobre control y consumo responsable de recursos naturales, la minimización del impacto ambiental y el impulso de las tecnologías limpias entre otros.

- También promueve el respeto y la protección de los derechos humanos en toda la cadena de valor, especialmente en el ámbito internacional; la empresa debe colaborar para tratar de garantizar que se cumplan los derechos humanos en su esfera de influencia, poniendo especial atención en aquellos entornos en los que no existen garantías suficientes en relación al respeto y protección de los mismos.

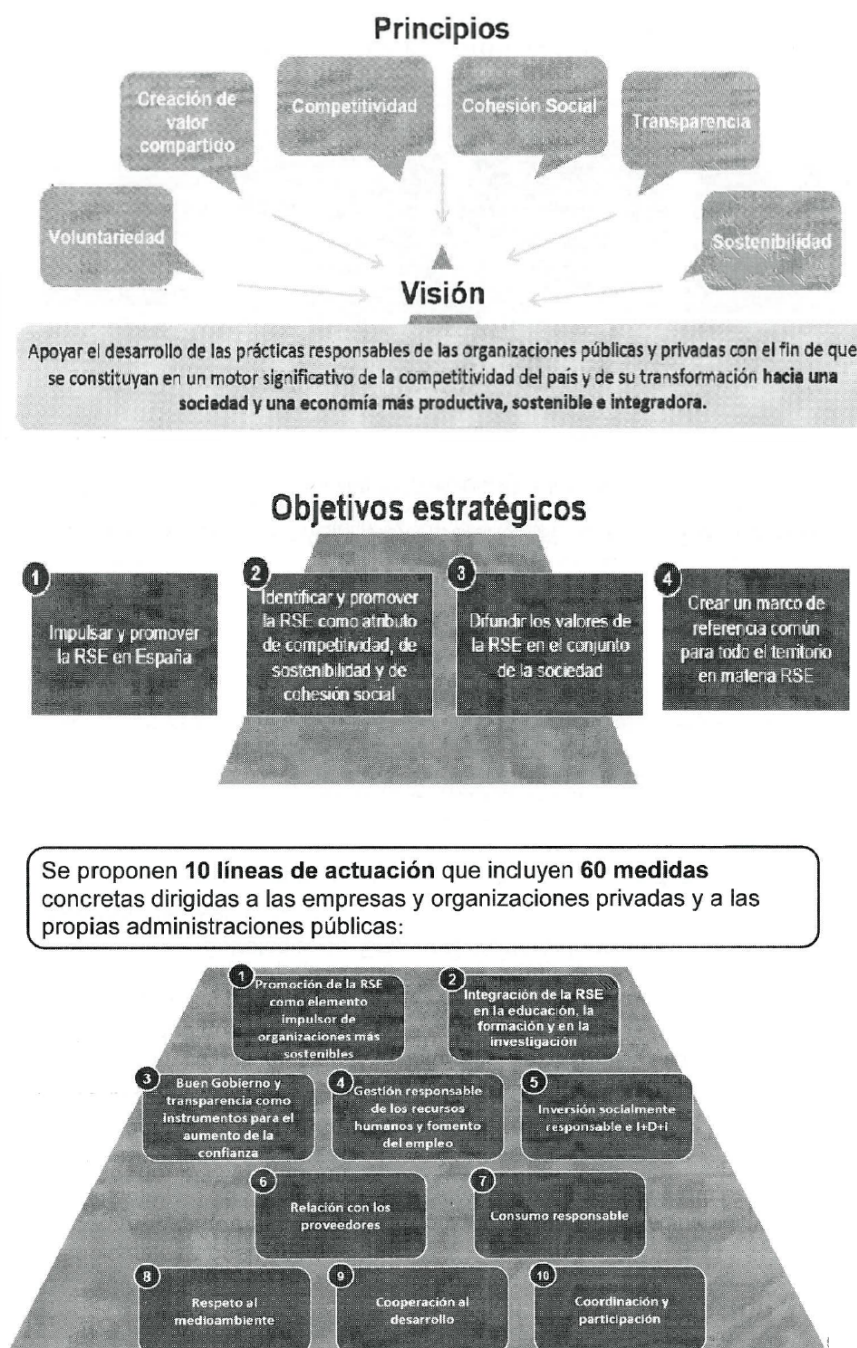
- Se introduce, además, una clasificación de las sesenta medidas que propone y se contemplan, según su criterio de prioridad; trece son de prioridad muy alta, diecisiete de prioridad alta y treinta de prioridad media, determinando qué entidades son las encargadas de impulsar y poner en marcha cada una de las actuaciones.

Además, y con el objeto de hacer un seguimiento de cada una de las medidas, la Dirección General de Trabajo Autónomo de la Economía Social y de la responsabilidad social de las empresas, realizará un informe anual que se presentará al Consejo Estatal

de la Responsabilidad Social de las Empresas(CERSE) y a la Conferencia Sectorial de Empleo y Asuntos Laborales, para su posterior evaluación.

Sobre el particular, introducimos la figura siguiente, nº 19, con los principios, objetivos estratégicos de la RSE y líneas de actuación que aparecen en el documento sobre Estrategia española de la responsabilidad social de las empresas.

Figura nº19. Principios, objetivos estratégicos y líneas de actuación de la RSE



Fuente: Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Dirección General del Trabajo Autónomo, de la Economía Social y de la Responsabilidad Social de las Empresas.

Dicen Jeffrey D. Sachs y Hendrik J. du Toit (*El País*, 1 de marzo de 2015) que los mercados financieros se presentan al servicio de encauzar los ahorros hacia inversiones productivas y permitir a la gente y a las empresas gestionar los riesgos, mediante la diversificación y los seguros.

El sector, en consecuencia, se considera como esencial para el desarrollo sostenible, y la gestión del riesgo.

Los dirigentes mundiales reunidos en julio de 2015 en Addis Abeba (Etiopía) en la Conferencia sobre la Financiación para el Desarrollo, deben generar en el sector financiero soluciones mundiales para los problemas relacionados con la financiación del crecimiento económico, la reducción de la pobreza y la sostenibilidad medio ambiental.

Mediante tres cumbres consecutivas, la Conferencia de Addis Abeba, la reunión que se celebrará en las Naciones Unidas en el mes de septiembre de 2015, para probar los objetivos del desarrollo sostenible y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo del cambio climático, que se celebrará en París en diciembre de 2015, ciento noventa y tres gobiernos, intentarán lograr que el crecimiento mundial y la reducción de la pobreza continúen dentro de un medio ambiente natural seguro.

Dicen los autores que “será como salvarse de milagro”.

La economía mundial, pese a los enormes baches, está produciendo un crecimiento agregado natural del 3 y 4 %, con lo que la producción se duplica con cada generación y, sin embargo, la economía no está logrando un crecimiento sostenible en sus sentidos fundamentales.

En muchas partes, el crecimiento se ha inclinado a favor de los ricos y ha sido medio ambientalmente destructivo, amenazador para la vida, de hecho, si lo analizamos en una escala temporal de un siglo y no según informes trimestrales o ciclos temporales de dos años.

El cambio climático es la mayor de dichas amenazas medio ambientales, aunque no la única, dada la trayectoria actual de la utilización de los combustibles fósiles, la temperatura del planeta aumentará entre 4 y 6 grados centígrados por encima de su nivel preindustrial, lo que sería catastrófico para la producción de alimentos, la salud humana y la diversidad biológica y, de hecho, en muchas partes del mundo amenazaría la supervivencia de las comunidades.

Los acuerdos de los gobiernos sobre el mantenimiento del calentamiento por debajo de 2° no han llevado a adoptar las medidas decisivas ni a crear un mercado energético con escasas emisiones de carbono.

Al hilo de lo anterior, el sector financiero desempeña un papel fundamental como catalizador de la transición mundial a un entorno sostenible a largo plazo.

Los mercados financieros eficaces deben transmitir una información precisa a largo plazo de los ahorradores, los inversores y permitir a las empresas los fondos de pensiones, los consorcios de seguros, los fondos soberanos, y en definitiva a los

mercados, asignar sus recursos a proyectos que rindan réditos sólidos a largo plazo y protejan sus ahorros de las calamidades financieras.

Hace tan sólo diez años, centenares de millones de africanos de zonas rurales vivían fuera de la corriente de información mundial, ahora con la extensión de la banda ancha, pueblos en tiempo aislados se benefician de la banca en línea, los servicios de transporte, las agroempresas y los programas de salud. Ha llegado la hora de adoptar el concepto de inversión de verdad a largo plazo, lo que requiere acopiar la capacidad de capital movilizado por las instituciones para apoyar las oportunidades de inversión que garanticen un futuro sostenible para todos.

La transición a una economía con escasas emisiones de carbono necesita una enorme inversión pública y privada para luchar contra la pobreza y las enfermedades y ofrecer una instrucción y educación de gran calidad y unas infraestructuras físicas a escala mundial.

Los inversores expertos y el sector financiero deben mirar a las políticas y los precios del mercado del futuro.

No hay actualmente un precio mundial del carbono para pasar de la inversión energética de los combustibles fósiles a las fuentes renovables, pero para mantener el calentamiento global por debajo del límite de 2° centígrados debe haber un precio.

Los inversores actuales, administradores del capital a largo plazo, no pueden ignorar el precio del carbono ni la evolución hacia unas fuentes energéticas con escasas emisiones de carbono, por lo que deben buscar prácticas de financiar y fomentar el cambio necesario.

Los dirigentes financieros deben asumir el decisivo papel que les corresponde en el desarrollo sostenible y como dicen los autores “los financieros actuales pueden optar por ser recordados por la crisis de 2008, que presidieron o por sus medidas creativas e ingeniosas para fomentar la sostenibilidad a largo plazo”. Los dirigentes financieros, deberán hacer partícipes a los ciudadanos y a los acreedores en la transición hacia una economía mundial más justa y sostenible, fomentando la inversión responsable y adoptando los máximos niveles de gestión prudente como, por ejemplo, obligando a las empresas a cumplir ciertas metas de sostenibilidad con sus carteras de inversión.

Ello también implica contribuir a un nuevo marco para la inversión mundial en infraestructuras que prescinda de los recursos de proyectos medio ambientalmente destructivos y reduzca el despilfarro, con frecuencia relacionado con el clientelismo político.

Desde la revolución industrial, las finanzas han sido un potente factor del progreso humano y la gran tarea de los dirigentes es la movilización de la inversión en los conocimientos técnicos, infraestructuras y tecnologías que puedan acabar con la pobreza, extender la prosperidad y proteger el planeta, como dicen los algunos “los primeros que actúen serán los más listos.... Y los más prósperos”. (Javier Ayuso, *El País*, 1 de Marzo 2015).

Para Javier Ayuso, la sostenibilidad parece una historia de Dickens en el inicio de “historia de dos ciudades”, dice que “esta es una historia triste, de exclusión, pobreza, paro, precariedad laboral y de desigualdad en definitiva”.

Reflexiona sobre el índice de la relación entre sostenibilidad y pobreza.

La cuestión surge en 2008 y se precipita entre 2010 y 2014 por la crisis y los recortes sociales, pero llevaba estructuralmente instalada desde años atrás en la sociedad española y en la empresa, tras una etapa artificial de bonanza económica.

La pobreza existía en los pueblos, las empresas y las organizaciones españolas, a pesar de los avisos de organizaciones humanitarias, como Cáritas, Intermon-Oxfam o Cruz Roja.

Los pobres eran invisibles para el común y, además, pensábamos que era sólo cosa de inmigrantes.

Existen algunos datos de 2015 que pueden definir la situación de auténtica emergencia social que vive España y que repercuten, obviamente, en la RSC y en la sostenibilidad:

- a) Una de cada cuatro personas que quiere trabajar esta en paro.
- b) Uno de cada tres parados no cobra prestación alguna.
- c) Uno de cada dos jóvenes no tiene trabajo.
- d) Quinientas veintiséis personas perdieron su vivienda cada día en 2012, el año record de los desahucios; ahora son ciento veinte diarios.
- e) 2.3 millones de niños viven por debajo del umbral de la pobreza.
- f) 13 millones de personas, están en riesgo de pobreza o exclusión social y 5 millones en situación de exclusión severa.
- g) 1.3 millones de personas recibieron, en 2014, la ayuda básica de emergencia de Cáritas, tres veces más que en 2007 y 2.5 millones de personas fueron atendidas por esta organización por distintos motivos.
- h) España suspende con un 4.85 sobre 10 en el índice de justicia social de la Unión Europea.
- i) El 1% de la población tiene el 27% de la riqueza y el 10% acapara más del 55%.
- j) Tres comunidades Autónomas tienen un 30% de su población en riesgo de pobreza y otras dos el 25%.

Entre los extremos está el economista Tomás Piketty, uno de los escritores más citados en los dos últimos años con la publicación de su libro *El capital en el siglo XXI* (2013) en el que desarrolla alguna de las teorías de Karl Marx, dos siglos antes. Para Piketty, la desigualdad es una tendencia estructural en las sociedades capitalistas, derivada de lo que denomina su fuerza fundamental de divergencia. Lo que viene a decir el economista francés es que cuando el rendimiento del capital es mayor que el propio crecimiento de la economía, la riqueza heredada crece más rápidamente que la producción y la renta y por lo tanto, aumenta la desigualdad y para solucionarlo propone una drástica reforma fiscal con altos tipos marginales para los ricos, tanto en el impuesto sobre la renta como el de sociedades.

El director del BBVA Research para España, Rafael Domenech, ha estudiado en profundidad el problema de la desigualdad, que considera vinculado a dos factores, el desempleo, el capital humano y la RSC sostenible en las empresas.

Antes de la crisis de 2008, explica Domenech, ya había mucha desigualdad encubierta, aunque siempre ha evolucionado en paralelo a la tasa de paro. En estos momentos estamos en una situación muy alta, comparada con los países a los que queremos parecer, especialmente los nórdicos y en un nivel similar al de Italia o Portugal.

Domenech insiste en que el bajo nivel de capital humano y de educación hace que la desigualdad sea un problema crónico y que, cuando las cosas no funcionan, hay una parte de la sociedad española que lo pasa muy mal.

Se han creado así dos tipos de colectivos: los “insiders” del sistema, que son los que tienen un trabajo indefinido, los funcionarios y los pensionistas que afrontan las crisis con ciertas garantías y los “outsiders”, un amplio grupo formado por los parados, los empleados temporales y los precarios. Este segundo grupo ha crecido de forma espectacular en los últimos años, formando una masa de pobreza que tardará años en reducirse y, por último, hay un grupo de pobres con trabajo. Antes, si se tenía trabajo, se salía de la pobreza, pero ahora, es posible tener un trabajo precario que no dé para salir del pozo oscuro de la desigualdad.

Entiende Domenech que recomponer la situación va a llevar mucho tiempo, porque hay que tomar medidas que sólo tienen efectos a medio y largo plazo, como la reforma de la educación, para conseguir ciudadanos con habilidades vinculadas a los nuevos tiempos. Recuerda el drama de millones de jóvenes españoles que abandonaron los estudios entre los 90 y los primeros años del siglo XXI, para plegarse al boom inmobiliario y que cuando llegó la crisis se encontraron sin formación y en la calle. Y todo esto afecta a la sostenibilidad.

La última crisis, que estalló en el 2008, ha disparado todos los índices de desigualdad, pobreza y exclusión social en España, especialmente por el aumento del desempleo y por los recortes sociales en sanidad y educación. Hay una generación transversal expulsada del mercado de trabajo y condenada a la exclusión, dice Fernández Maíllo, uno de los elaboradores del VII Informe Foessa 2014 (Fomento de estudios sociales y de sociología aplicada) sobre exclusión y desarrollo social en España.

Cómo dice Cáritas, la crisis, que influye también en el concepto de RSC, está causando un riesgo de falta de cohesión social con consecuencias graves y que se fundamenta en el incremento de la desigualdad y de la pobreza, el aumento del paro, el descenso de los sistemas de protección social, el desgaste en los mecanismos de protección familiar, las desigualdades territoriales y la crisis recaudatoria por la economía sumergida y el fraude fiscal, llevando a una pobreza más extensa e intensa y que puede llegar a cronificarse. En definitiva, el paro, el endeudamiento de los hogares y los insuficientes sistemas de protección social han llevado a que la fractura social se siga ampliando, creando importantes problemas para las familias, que repercuten, especialmente en los niños: “entrar en la exclusión social es muy fácil y salir es muy difícil, casi imposible”. Los millones de personas que están en esa situación, dice el

Informe Foessa, lo tienen más difícil que en las anteriores crisis y en cuanto a los niños, el economista Fernández Maíllo, dice que no se debe hablar de pobreza infantil, sino de pobreza de las familias, y que en estos momentos hay un riesgo claro de transmisión intergeneracional de la pobreza, como ya ocurrió en la crisis de los 80 y los 90, pero más grave, porque este pico de pobreza es más intenso, extenso y crónico.

Teresa Caverio, de Intermon-Oxfam, dice que las soluciones para afrontar el problema serían, en primer lugar, una nueva política fiscal sostenible, progresiva y equitativa, unida a la lucha contra el fraude y la implantación de la *tasa Tobin*, impuesto a las transacciones financieras y, en segundo lugar, habría que blindar las políticas sociales para que no puedan volver a reducirse como estos últimos años y garantizar la educación y la sanidad universal y de calidad, recuperar la protección social, garantizar unos ingresos mínimos y lanzar políticas públicas de empleo.

VII.D. Sobre el Gobierno Integrado – Integrated Governance (IG o un nuevo Gobierno para la sostenibilidad).

Se ha propuesto un nuevo modelo de gobierno corporativo para la sostenibilidad que llamaremos gobierno integrado. (IG)

IG es el sistema por el cual las compañías están dirigidas y controladas respecto a los problemas de sostenibilidad, que aparecen integrados de una forma que asegura la creación de valor para la compañía y resultados benéficos para los grupos de interés en el largo plazo.

Así, el IG combina incorporar la sostenibilidad, junto con la identificación activa de las debilidades del gobierno corporativo, para prevenir a los Consejos de Administración y lograr que operen de una manera efectiva.

El IG manifiesta una forma de practicar el gobierno corporativo.

De esta forma, cualquier firma tratando de operar bajo éstas prácticas tendrá que llevar a cabo una serie de cambios, de tal manera que la finalidad última para las compañías sería trabajar para un gobierno dentro de la sostenibilidad.

Hay tres etapas, cada una de las cuales tiene sus características únicas, que describen el recorrido en cada compañía, para lograr un modelo de IG.

1) En la fase 1, respecto a las compañías que no están integrando sus problemas de sostenibilidad en su estrategia y oportunidades y simplemente tienen algunos proyectos de sostenibilidad; para esas compañías llegar a la siguiente fase en su viaje hacia el IG debe comprender el valor de la creación de un proceso a través del establecimiento de un Comité de Sostenibilidad, que llevaría a las compañías a la fase 2.

2) La fase 2 para la sostenibilidad acoge las firmas que han establecido un Comité de Sostenibilidad; estas firmas usualmente comienzan a medir la prestación de sus esfuerzos a través de un informe de sostenibilidad y, frecuentemente, nombran un jefe de sostenibilidad; sin embargo las compañías en la fase 2, traen a la sostenibilidad

problemas de la agenda del Consejo de Administración, para el que la sostenibilidad todavía viene siendo tratada como una cuestión compartimentalizada y sectorial.

Estas compañías tienen una estrategia de sostenibilidad más que una estrategia sostenible.

3) En la fase 3, el IG necesitaría una activa integración de sostenibilidad en la estrategia de la corporación, sin la necesidad de un Comité separado de Sostenibilidad, porque ahora cada miembro del Consejo está pensando en un camino que podría promover una estrategia sostenible para la firma. Cada comité del Consejo puede integrar los problemas de sostenibilidad en sus agendas y reemplazar la necesidad de constituir un Comité específico de sostenibilidad.

La adopción de un informe integrado, que contemplamos en otra parte de este estudio, añadiría un valor significativo para asumir y controlar el progreso, frente a los objetivos financieros, medio ambientales, sociales y de gobernanza y ayudaría a comprender los beneficios de una aproximación al gobierno integrado.

En orden a lograr un gobierno integrado, una compañía necesita asegurar cuatro elementos en sus ámbitos: independencia en los individuos y en el grupo; incentivos alineados y unos propietarios e inversores activos a largo plazo.

Las corporaciones deberían perseguir crear valor sostenible para los accionistas a largo plazo, mientras, al mismo tiempo, dirigen su relaciones con los *stakeholders* de la sociedad y minimizan cualquier impacto negativo en el medio ambiente.

Desde que el gobierno corporativo es el sistema por el cual las corporaciones se ven dirigidas y controladas, es también a través del gobierno corporativo que los intereses de todos los grupos de interés y la interacción con el medio ambiente pueden ser gestionados.

Las firmas utilizan recursos para producir y proporcionar sus productos y servicios. Estos recursos pueden ser clasificados en capital natural, como el agua, los bosques y los minerales, capital humano, como las habilidades, capacidades y experiencia de la gente, y capital financiero, como los fondos de los inversores y prestadores o de los de reinversiones de los fondos obtenidos en las operaciones.

Las firmas utilizan estos recursos durante los procesos de producción para desarrollar recursos adicionales y éstos recursos adicionales pueden ser clasificados en capital físico, como los factores de equipamiento; el capital intelectual de los esfuerzos empleados para generar activos intangibles y el capital social derivado de las relaciones entre una firma y la sociedad, que asegura sus licencias para operar.

Apalancando éstos recursos adicionales, las firmas venderán productos y servicios a cambio de compensaciones financieras.

Los productos y servicios no son el único “output” generado por una compañía.

Las externalidades son otro producto de las actividades de la compañía.

Las externalidades positivas surgen cuando las acciones de una compañía generan beneficio marginal privado, que es más pequeño que el beneficio marginal social.

Consideremos, por ejemplo, el caso del entrenamiento de los empleados.

Aquí, los beneficios de la compañía por mejorar las habilidades de sus empleados, también crean beneficios para otras compañías, con las que estos empleados podrían contratar en el futuro.

Las externalidades negativas surgen cuando las acciones de una compañía generan costes marginales privados, que son menores que los costes marginales sociales. Consideremos, por ejemplo, el trabajo de los niños. Empleando niños se está afectando negativamente a las compañías, sin olvidar el incumplimiento de las normas, porque la masa de empleados hábiles en el futuro será más pequeño, considerando que los chicos que están trabajando son incapaces de acudir a la escuela.

Ambas, las externalidades positivas y negativas, pueden ser impuestas por una compañía o una sociedad; las externalidades negativas, en particular, siempre han afectado la creación de valor en cuanto proceso.

Las externalidades negativas, como la polución, la violación de los Derechos Humanos y el tomar excesivos riesgos, han lastrado innecesariamente muchas corporaciones.

La revolución popular contra las instituciones financieras que asumieron riesgos excesivos y causaron uno de los peores desastres financieros en la historia en el pasado reciente, ha degenerado en limitaciones a los “bonus” que los banqueros pueden recibir en Europa. Desde 2012, muchas y grandes Instituciones Financieras han sido obligadas a eliminar muchos de sus negocios de alto riesgo e incrementar sus solicitudes de capital. El resultado ha sido una drástica reducción en sus márgenes de beneficio y en las valoraciones de las compañías.

Así, en 2011, UBS anunció un plan estratégico para reformar su división de banca de inversión y transformar el grupo, en orden a crear el UBS del futuro, una firma centrada en su negocio o en sus líneas de negocio fundamentales, empeñada en entregar más beneficios sostenibles y atractivos. UBS no es el único banco que está reconsiderando sus actividades básicas de inversión y reestructurándolas, de acuerdo con las nuevas realidades operativas: casi todos los grandes bancos europeos están haciendo lo mismo, por una vía u otra.

UBS ha acelerado la implementación de su reestructuración en 2012, para proteger la reputación del banco. La fortaleza del capital, la disciplina de costes y la estructura sólida de riesgos operacionales son críticas para el éxito a largo plazo, anunció UBS en junio de 2013.

Como resultado de ello, UBS alcanzará, hacia 2015, todos sus objetivos y sus riesgos se reducirán, como consecuencia de éstas acciones, maximizando el valor para sus empleados y accionistas.

Lo que podríamos llamar el Gobierno de la Sostenibilidad y el Medio Ambiente y Social, (las siglas ESG, sintetizan la referencia a las tres áreas principales de medida de la sostenibilidad y el impacto ético de una inversión en una compañía o negocio; environmental, social and governance) presenta una serie de problemas que han hecho a muchos observadores plantearse el papel adecuado de la corporación en la sociedad.

Las compañías deberían delimitar las externalidades negativas y proporcionar externalidades positivas, pero cómo las compañías reaccionarían a cambiar las expectativas sociales con la integración de lo que hemos llamado ESG, debido a los potenciales problemas en la estrategia y en el modelo de negocio de la compañía, esto provocaría al final, aumentar o disminuir su competitividad.

El gobierno integrado es el mecanismo que, a fin de cuentas, afecta a todo lo que la corporación hace, sostenibilidad, gobierno corporativo, prudencia, necesidad, etc., etc.

Serafeim y Eccles (2011) han propuesto una actitud, enseñando cómo la competitividad de una compañía depende de preservar y enfatizar los diferentes tipos de capital en orden a entregar productos excelentes y servicios efectivos, mientras que, al mismo tiempo, se minimiza la cantidad de externalidades negativas.

Esto puede lograrse a través de una integración sistemática de la gobernanza o gobierno corporativo sostenible medioambiental y social y sus factores en la estrategia de la compañía, y, como resultado, las firmas tendrán éxito en su integración en el ámbito competitivo.

Sin embargo, los mecanismos para mejorar las prestaciones a largo término no pueden ser los mismos para todas las compañías, dependiendo del carácter crítico del tratamiento del capital para cada una.

Serafeim y Eccles han analizado las perspectivas de 180 compañías americanas del periodo que transcurre desde 1993 a finales del año 2010. El estudio, significativamente, persigue investigar la relación y evolución de las compañías en términos de tamaño, prestación financiera y expectativas de crecimiento, durante el período citado.

Los autores clasificaron 90 de éstas compañías como firmas de alta sostenibilidad, porque, mucho tiempo atrás, esas firmas adoptaron políticas corporativas en relación a los compromisos para proteger la sostenibilidad, el medio ambiente y las prestaciones sociales; las otras 90 fueron clasificadas como de baja sostenibilidad, porque no tenían lo mencionado del grupo anterior. Las compañías de baja sostenibilidad corresponden al tradicional modelo de maximización del beneficio, en el cual el problema social y el medio ambiental son predominantemente considerados como externalidades creadas por acciones y conductas de la firma y no afrontadas y resueltas.

Las firmas de alta sostenibilidad, por el contrario, tuvieron en cuenta esas externalidades en sus decisiones y operaciones y esto se puso de manifiesto en las relaciones con los grupos de interés, como los empleados, los clientes y las ONGs, que representan a la sociedad civil. En otras palabras, la noción de sostenibilidad, aparece

recogida de una constructiva y multidimensional manera dentro y a través de la organización corporativa.

Los autores encontraron que las firmas, en el grupo de alta sostenibilidad, lograron muchas mayores prestaciones que las de baja sostenibilidad, en términos de prestaciones en el mercado de acciones y medidas contables; así, invirtiendo un dólar al comienzo de 1993, en una cartera de firmas sostenibles, habrían crecido hasta 22,6 dólares al final de 2010, de acuerdo con los precios de mercado. En contraste, invirtiendo un dólar al comienzo de 1993 en una cartera de firmas tradicionales, habrían crecido sólo, hasta los 14,4 dólares al final de 2010.

Resultados similares se encontraron al medir los beneficios y retornos en activos y capital.

Las compañías de alta sostenibilidad exhibieron fundamentalmente, diferentes procedimientos de gobierno y prácticas que los grupos de baja sostenibilidad. Los Consejos de Administración delegaron formalmente responsabilidades, pero, básicamente, las empresas de alta sostenibilidad fueron más capaces de medir y descubrir su prestación de ESG al acopiar recursos para un amplio y comprometido pacto con los *stakeholders*.

Otros estudios han proporcionado evidencias para la positiva correlación entre ESG y las prestaciones financieras.

Un estudio llevado a cabo por Deutsche Bank en 2012 concluyó que el 89% de más de 56 estudios académicos, papeles de investigación y meta estudios, enseñaron que las compañías con un alto ESG y unas prestaciones normales, exhibieron una sobre prestación basada en el mercado, comparada con otro tipo de miembros del mercado y el 100% de los estudios académicos están de acuerdo en que las compañías con un alto ESG tienen un menor coste de capital en términos de deuda, y equity- capital.

Una evidencia adicional es la proporcionada por el sistema de retiro y de jubilación de los empleados públicos de California, que compromete y asocia sus resultados financieros con el respeto de la riqueza y de la sostenibilidad.

VII.E. Sostenibilidad e igualdad

Decía Nuria Chinchilla, en *El País* del domingo 8 de marzo de 2015, que ochenta sillones de los Consejos de Administración del Ibex 35 están ocupados por mujeres y el 17,32% del total de los Consejeros con que cuentan hoy esas empresas son mujeres.

Se ha incrementado la participación en un 900% desde 2002, pero en España las recomendaciones sobre cuotas no ofertan a las mujeres la visibilidad que necesitaban y debería acelerarse el proceso.

Sin embargo, la aplicación de un porcentaje determinado para todas las empresas puede producir un efecto rechazo que impida desarrollar eficazmente la cultura de la diversidad.

Este interés por la diversidad, como dice Nuria Chinchilla proviene de las medidas legales que se impulsaron en Estados Unidos en la década de los 60 y 70 para contrarrestar la discriminación por razones de sexo, raza o religión.

R. Thomas (1990) concluyó que las *affirmative actions* no eran el mejor enfoque, porque las grandes empresas norteamericanas se limitaban a cumplir la legislación sin agregar valor.

Cox y Blake (1991), comenzaron a hablar de la gestión de la diversidad en contraposición con el establecimiento de cuotas.

La aportación de Cox y Blake fue detectar que la incipiente globalización incrementaría la diversidad de la fuerza laboral.

La solución al reto que plantea gestionar lo diverso, no sólo se descubre en disponer de unos adecuados procesos de reclutamiento, pero es el principio.

Por eso, la difusión de la cultura de la diversidad será más eficaz a través de las auto cuotas, es decir, objetivos cuantificables que cada empresa se imponga y sobre los que debe responder con medidas concretas que favorezcan el paulatino posicionamiento de mujeres en puestos de dirección, hasta llegar al comité ejecutivo y después al Consejo, según la realidad de la empresa y su evolución natural.

Las buenas prácticas, en algunos casos, obligan a incorporar mujeres en cada terna de candidatos para un ascenso y en otras ofrecen medidas de flexibilidad laboral; por otra parte, hay promoción de políticas para aumentar o disminuir el ritmo e intensidad de la trayectoria profesional.

La cultura, valorando la diversidad, sólo es efectiva si se vive en los Comités de dirección a través de sus decisiones y aplicando cambios que influyan en los sistemas formales que ofrezcan a todos, hombres y mujeres, diferentes opciones para poder elegir y cambios, además, que incidan en los hitos de liderazgo.

De la misma forma hay una definición de deberes para las jóvenes y las mujeres, candidatas a posiciones de dirección, como es la necesidad de conocimientos y experiencia y las mujeres deben valorar más el tiempo que dedican a las relaciones sociales dentro y fuera de su empresa, dentro y fuera del sector.

Las últimas noticias sobre Noruega y en relación a las cuotas, confirman que impulsar que las empresas impongan sus propias cuotas puede ser más eficaz para que la revolución silenciosa progrese, empezando por los Comités directivos.

Desde esta perspectiva, el nuevo Código del Buen Gobierno de la CNMV, de Elvira Rodríguez (2015), incorpora propuestas de RSC, proponiendo que la política de selección de consejeros promueva que en 2020 el número de consejeras represente al menos, el 30% del total. Se sigue el principio de “cumplir o explicar”.

Cuando sólo se pretende cumplir con unos indicadores, pero sin cambiar la génesis o causas del problema, no se está resolviendo, sino que se oculta.

Deben redefinirse los problemas y atacar las causas de falta de igualdad de oportunidades en los sistemas, los estilos de dirección y los valores empresariales. El nuevo gobierno de Alexis Tsipras en Grecia, arrancó en 2015 con diez ministros, un presidente y ninguna mujer.

En España, Gas Natural, SACYR y Técnicas Reunidas en el Ibex 35, carecen de presencia femenina en su máximo órgano de decisión.

Amadeus, Gamesa, Bankia, BME, Ferrovial y Mediaset, Repsol y Telefónica hacen su presencia anecdótica y sólo Red Eléctrica, dentro del Ibex, que ocupa la primera posición en el ranking de RSC es una empresa casi paritaria con el 45% de peso femenino.

Ha aparecido un estudio en la presentación de IESE Business School sobre la evolución de la presencia de las mujeres en las empresas del Ibex 35, que confirma que ocupan 80 sillones de un total de 462, un 17% de los puestos.

Hace diez años eran 25, sólo el 5%, y aunque los avances en el último año, son muy tímidos, ya que en 2015, sólo se han sumado dos mujeres al universo del índice bursátil, como afirma Nuria Chinchilla, (*El País*, 8 de marzo de 2015).

La mayoría de las 80 consejeras, ocupan puestos como independientes, un 70% del total; otro 22% son dominicales y 3, Ana Patricia Botín en el Banco de Santander, María Dolores Dancausa en Bankinter y Vanesa Mittal en Arcerlor Mittal son ejecutivas, aunque el progreso de A.P. Botín en el Santander ha sido fulgurante hacia la Presidencia .

El estudio destacaba el papel como Presidentas de Ana María Llopis en DIA, de Alicia y de Esther Koplowitz en FCC.A día de hoy, no obstante, los avatares del mercado han modificado muchos aspectos de estas compañías, sin que el estudio perdiese eficacia para su ámbito temporal.

La CNMV, en su Código de Buen Gobierno 2015, recomienda a las firmas cotizadas que para 2020, al menos el 30% de sus miembros sean mujeres; pero más allá de los puestos en los Consejos, para las mujeres, el verdadero problema está en muchos casos, en las escasas facilidades para conciliar el trabajo con la vida personal y el difícil acceso a los Comités de Dirección.

¿Cómo es posible que no haya más mujeres? La respuesta es que “el techo de cristal muchas veces responde a lo que se denomina el pandilleo varonil”.

Amparo Moraleda, Consejera de Caixa Bank, dice que las cuotas pueden abrir ventanas, pero el desarrollo posterior del puesto de trabajo y la permanencia en él están en manos de cada persona. Las mujeres incorporadas a la empresa lo hacen porque han sabido adaptarse a la diversidad y no renuncian a obtener un rendimiento máximo del negocio, con la mirada puesta en los clientes.

El Informe determina lo siguiente:

-El ritmo del crecimiento de la presencia de mujeres en los Consejos de Administración de las empresas del Ibex 35, empieza a estancarse.

-El número de Consejeras Ejecutivas sigue siendo testimonial: sólo tres mujeres ocupan este cargo.

-Repiten las empresas sin consejeras: Gas Natural, Sacyr y Técnicas Reunidas, no tienen ni una sola mujer en este órgano de decisión.

-La cuota femenina en los Consejos de Administración españoles es del 17%; aún está lejos de la media europea situada en el 20%.

-El número de mujeres en los Consejos de Administración mantiene la tendencia alcista, iniciada en 2008.

-El número de puestos en los Consejos de Administración ocupados por mujeres en empresas del Ibex, ha aumentado del 66% en 2012, al 80% en 2015; es decir un alza del 21,2%.

-Noruega con el sistema de cuotas y Letonia sin él, encabezan la clasificación de países europeos con más presencia de mujeres, y España ocupa uno de los puestos de cola en cuanto a presencia femenina.

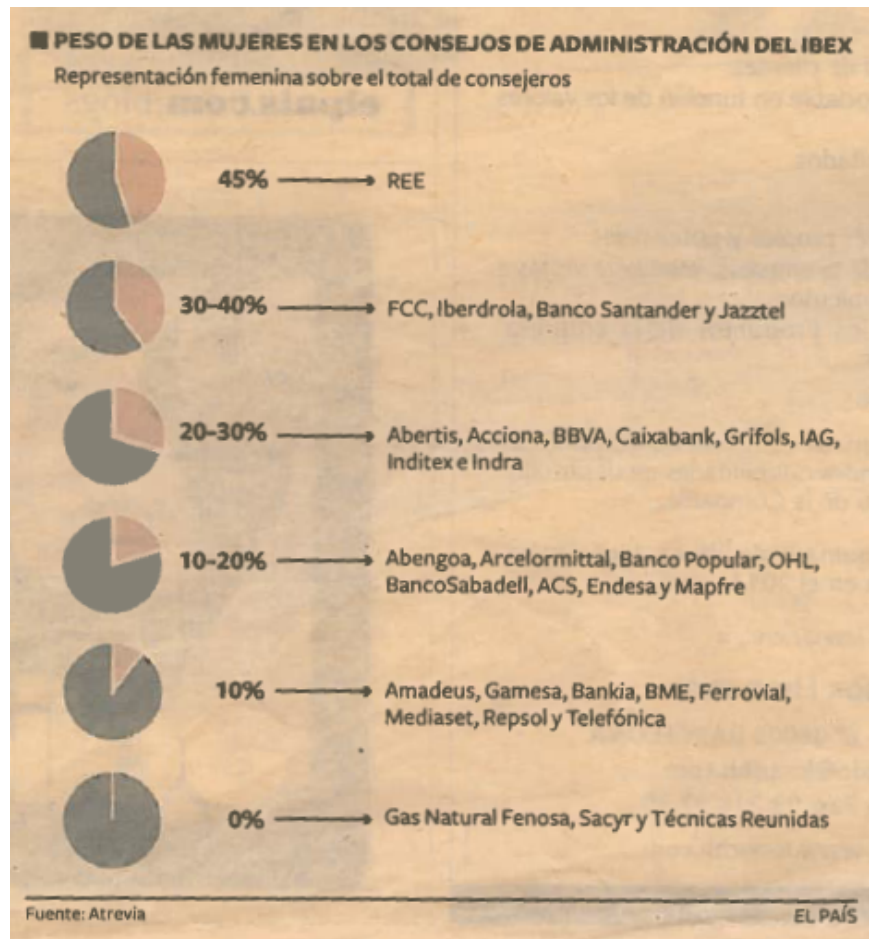
Se incorporan a continuación las figuras publicadas en *el País*, domingo 8 de marzo de 2015, sobre presencia de las mujeres en las empresas del Ibex y el peso de las mujeres en los Consejos de Administración del Ibex.

Figura nº 22. Presencia de mujeres en empresas del Ibex 35



Fuente: El País (8 de marzo de 2015).

Figura nº 23. Peso de las mujeres en los Consejos de Administración del Ibex.



Fuente: El País (8 de marzo de 2015).

Cuadro n° 18. Información sobre derechos laborales

COD.	DERECHOS TRABAJADORES	NÚMERO EMPRESAS	%
I.C.24	Desglose del colectivo de trabajadores, por regiones/país, situación, tipo de contratación, modalidad de contrato.	11	31,43%
I.C.25	Gastos salariales por países.	1	2,86%
I.C.26	La empresa reconoce expresamente el derecho a la libertad de asociación de los trabajadores.	21	60%
I.C.27	Reconoce expresamente el derecho a la negociación colectiva.	20	57,14%
I.C.28	La empresa protege los derechos de los trabajadores frente a procedimientos vigentes en países que no apliquen en su totalidad las normas internacionales relativas a la libertad de asociación y el derecho a la sindicación y a la negociación colectiva (internamente y en toda su cadena productiva).	6	17,14%
I.C.29	¿Se compromete a que ningún trabajador sea objeto de ninguna forma de discriminación, maltrato o acoso sexual, psicológico, verbal o cualquier de cualquier otra forma por motivos de discapacidad, género, raza, ideología, sexualidad, etc.?	30	85,71%
I.C.30	La empresa aporta información comparativa entre salario hombre mujer por escalas profesionales.	10	28,57%
I.C.31	¿Se compromete a proporcionar a sus trabajadores un entorno laboral seguro y saludable?	20	57,14%

Fuente: Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2013)

VII.F. Creación de valor compartido (CVC), RSC y sostenibilidad.

Dice Muñoz Martín (2013) que si se manejan los viejos, pero importantes conceptos, de creación de valor compartido, responsabilidad social corporativa y sostenibilidad, debemos tener en cuenta ante todo, que nos encontramos ante un sistema interconectado o de vasos comunicantes.

Ya desde Adam Smith, la influencia de la ética en el mundo empresarial viene siendo una preocupación permanente, desde la perspectiva de que las decisiones de las empresas afectan a terceros y pueden generar problemas sobre su eficacia y sobre su justicia.

Las empresas no deberían estar alejadas de la moral, en la medida en que, en primer lugar, todas sus decisiones están sujetas a la ley que, como dijimos, hace las veces de moral para quienes carecen de ella.

La empresa tiene una pugna permanente por su credibilidad y legitimidad, en aras a su sustitución. Davis (1960) decía que “la sociedad concede legitimidad y poder a

la empresa. En el largo plazo, aquellos que no usan ese poder de un modo que la sociedad considera responsable tienden a perderlo”.

Mantiene Muñoz Martín que las empresas tienen, desde la perspectiva moral o ética, que actuar no con responsabilidad sino con “responsividad”, es decir, tratando de responder a las expectativas de los grupos de interés.

Por eso se dice que lo importante en el ámbito de la empresa es el reconocimiento y la atención a las expectativas legítimas creadas.

El concepto de “empresa inteligente” cuenta como exigencia para sobrevivir con las buenas prácticas y hábitos, que acaban insertándose en la toma de decisiones y que deben estar sujetas a la norma y responder a las expectativas de los grupos de interés.

Cuando los hábitos ayudan a tomar buenas decisiones aparecen las virtudes, que son hábitos que se desarrollan mediante la repetición de lo que trata de mejorarse cada vez.

Desde luego, el objetivo no consiste en aprobar incomprensibles códigos éticos, sino en generar un clima ético (temperatura ética), donde aparezca una cultura en que las decisiones se tomen atendiendo a valores de prudencia y justicia.

La opción ética se acaba convirtiendo en una necesidad y no en una posibilidad y además no se trata de asumir la conducta o la exigencia ética como una imposición ineludible, sino, en la medida en que es un elemento esencial para el desarrollo futuro y que conduce a la eficacia, al atractivo y a la consistencia, acabando, en último término, con la mejora de la sostenibilidad y la supervivencia de la compañía (Argandoña, 2007)

Nadie ha puesto en duda que la conducta ética genera ventajas evidentes. Los grupos de interés asumen confianza y relajación que acaba traduciéndose en numerosos beneficios económicos, dado que permite reducir costes de coordinación, disminuye las supervisiones y aumenta la eficacia.

El intangible en que consiste la reputación genera inalcanzables beneficios en el conjunto de relaciones entre la empresa y los grupos de interés, aumentando la lealtad, la confianza y la reciprocidad.

La teoría ya mencionada de la deuda y la responsabilidad hace que la compañía socialmente responsable sea capaz de responder en un nivel ético frente a los propietarios y las demás personas relacionadas con la compañía.

La responsabilidad puede tener tres versiones:

- a) las responsabilidades morales, que se dividen en responsabilidades como atribución, como rendición de cuentas, como deber o obligación y como actitud, frente a las necesidades de los demás.
- b) Las responsabilidades sociales se entienden como una solución a las expectativas generadas por la sociedad.

c) Desde otro punto de vista, las responsabilidades legales se apoyan en los códigos o normas y en la exigencia que dichos códigos introducen, es decir, en el *compliance*, como decía Argandoña (2008).

La aceptación de la responsabilidad frente a las expectativas de los *stakeholders* ya dijimos que generó una posición de la compañía en que, trascendiendo el interés de los propietarios y de los grupos de interés, se contemplaba la empresa como un conjunto de intereses legítimos que debieran funcionar en equilibrio y a lo que se añade el concepto de los deberes dentro de la empresa, que viene asociado a una responsabilidad, generando la idea de RSC que aparece con Brower y Mahajan (2013).

La unión de los conceptos de responsabilidad y grupos de interés genera la definición de RSC de la Comisión Europea en su Libro Verde del 2001, como “integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medio ambientales, en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”.

Numerosos análisis han tratado de exponer los motivos de la repentina, porque no ha sido paulatina o gradual, generalización y establecimiento en las empresas nacionales o multinacionales de la RSC, destacando : la presión reguladora, es decir, la iniciativa de los gobiernos y organizaciones empresariales e institucionales.

La presión del mercado de productos recogido en la demanda social intensa es por lo que los mercados han empezado a incorporar consideraciones medio ambientales, sociales o éticas en la elección de sus productos y marcas, con incorporación del concepto de inversión socialmente responsable, criterios éticos, medio ambientales y sociales.

La presión de la sociedad civil, que es ciertamente difusa pero cada día de una contundencia más apreciable, exige a la empresa comportamientos que conduzcan al bienestar social y a superar lo legalmente exigible, caminando hacia ideas genéricas en ocasiones, pero de enorme aplicación práctica en las actuaciones concretas, como la sostenibilidad, la legalidad de los precios, la transparencia, las relaciones laborales justas, el respeto a los Derechos Humanos o al medio ambiente, los cambios en el entorno, como las decisiones económicas y la proximidad a las nuevas tecnologías de la información, provocando cambios sociales con incremento evidente de la conciencia ecológica y social y la denuncia de situaciones inaceptables.

Las empresas se han apuntado en muchísimas ocasiones a los principios que ya hemos mencionado de RSC (el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la OCDE en sus directrices para las empresas multinacionales, el Libro Verde la RSC para la Comisión Europea, los Global Sullivan Principles of Corporate Social Responsibility, así como las normas de aplicación general de conocimiento como el GRI, la AA1000, el ISO 14001, E+SA 8000, Social Accountability, Sigma Project, DowJones Sustainability, ISAE 100, ISO26000, etc...)

Lo cierto es que en una carrera desenfadada por aparentar la titularidad de todos estos conocimientos, las empresas se han acogido a numerosos principios que permiten asumir una noción dispersa e inconcreta de lo que es la RSC, dando lugar a una sobreproducción teórica y practica, vinculada en muchos casos a la emulación.

En el Ibex 35 ya hemos dicho que la mayoría de las compañías presentan memorias de RSC, tienen áreas o departamentos dedicados a la RSC y las veinte empresas más admiradas del mundo, con arreglo a la opinión de Price Waterhouse Coopers (PWC), en 2014, tienen prácticas de RSC y las difunden; así como que la práctica totalidad de las listas de empresas que aparecen en *Fortune 250* elaboran informes de RSC, como dicen Nieto y Fernández (2004).

Como dijimos con anterioridad, junto a ello convive una realidad dolorosamente vinculada a los escándalos que se resisten a rendirse ante los departamentos de RSC de las empresas donde se producen y cuyas certificaciones aseguran que lo que se produjo era imposible que sucediese en las empresas de referencia.

Los salarios de los directivos rozan el escándalo; la aprobación inaceptable e irresponsable en las Juntas Generales de cualesquiera retribuciones; las inversiones descontroladas sin medida y poco ponderadas en sectores especulativos o respondiendo al capricho de los directivos que desconocen e ignoran el verdadero interés de los propietarios, son moneda corriente.

Sin olvidar cuestiones de estricta criminalidad, como blanqueo de capitales, pago de salarios en paraísos fiscales, soborno de políticos, uso de información privilegiada, etc.

Por ello, el Informe de Forética de 2011 dice que la opinión pública no llega a saber qué es exactamente la RSC y los que dicen conocerla tienen una versión vacía y estrictamente superficial.

La gran inversión del dinero de las empresas para demostrar que son responsables, ha subvertido los conceptos, de forma que ya la responsabilidad social debiera ser una dimensión de la ética empresarial y que, por otra parte, debe insertarse en el *core business* de la organización.

Por eso, todos los practicantes de la RSC esperan que la aplicación de la propia RSC sea un instrumento de competitividad, mejore la gestión, responda a las necesidades de los grupos de interés, mejore la coordinación, la evaluación de los riesgos y la reputación.

Sin embargo, el Informe Forética 2011 ha hecho que la percepción de la RSC en los medios de comunicación, la opinión pública y la propia empresa, se encuentre muy alejada de lo que se pretende sea la RSC. Respecto a los medios de comunicación, un 38% entiende que no tiene relación con la rentabilidad y el 28% la identifican con la atención a los más débiles de la sociedad o con la filantropía, la ayuda a las ONG y la protección de los pobres.

Un 2% de los ciudadanos dice que sabe más o menos lo que es la RSC, aunque otro 16% puede decir que intuye lo que significa, pero lo identifican errónea y prácticamente con actividades sociales, medio ambientales y benéficas o de filantropía.

En lo que respecta a las empresas, el 80% dice que es difícil cuantificar los beneficios de la RSC; que se acaba convirtiendo más en una obligación incómoda para los gestores y que además, no tiene por que aportar beneficios claros a juicio del 64%.

Un 51% de las empresas, vincula la RSC con la imagen, pero únicamente es útil para las grandes empresas.

En fin, los medios de comunicación, las empresas y la opinión pública califican a la RSC como un compromiso social (acción social, filantropía o altruismo) y no como una exigencia ética y jurídica, vinculada al negocio, de comportamiento responsable frente a los grupos de interés, insertada en el carácter de la compañía y que mantenga la credibilidad, legitimidad y reputación, garantizando la supervivencia de la misma y convirtiéndose en factor de competitividad (Global Ethics Forum, 2011)

Se ha solido calificar la RSC como un “cajón de sastre” de contenido ilimitado y de difícil precisión.

En algún sentido los partidarios de la filantropía y la acción social consideran que ahí se encuentra realmente la verdadera RSC y son partidarios de lo que se denomina “el efecto difuso” de la propia RSC.

Y lo anterior se ha debido a que no hay conceptos claros.

No hay una definición única.

El concepto es amplio y lleno de contenidos difícilmente precisables.

Las propias empresas identifican la RSC como una palanca para mejorar su imagen (Andreu y Fernández, 2011).

Se distingue entre una empresa con RSC reactiva frente a una RSC estratégica, que abrazándose a la filantropía y a la acción social, tratan de justificar una idea que resulte accesible para la mentalidad social.

En el estado actual de cosas, las empresas sólo necesitan recobrar su imagen y su credibilidad cuando la han perdido, pero la pierden cuando no hacen lo que deben, comportándose de una manera éticamente injusta e irresponsable.

El marketing de la filantropía y la acción social sólo conduce al ridículo de pervertir el concepto esencial de la RSC, como integrante, que lo es, de la propia definición de la compañía.

La mera aprobación de códigos éticos se ha convertido en una carrera hacia adelante, sin control y que trata de “barnizar” la mala fe de los directivos de las empresas, quienes, pensando que la RSC es un concepto absolutamente inútil, se ven obligados, sin embargo, a cumplimentar las exigencias de las tendencias que imperan en mercados avanzados como podría ser el anglosajón.

Como conceptos no nuevos, pero con diferentes enfoques en el mundo de la RSC, han aparecido: a) la “creación de valor compartido” o CVC y b) la “sostenibilidad corporativa” o SC que vienen a incrementar la nómina de la confusión en torno a la RSC.

La CVC se origina en el año 2002 (Porter y Kramer, 2002), mediante tres artículos en los años 2002, 2006 y 2011, que dieron lugar al concepto de CVC.

El artículo del año 2002 fue la base consistente de la teoría de los autores. Denunciaban en ellos que la filantropía de las empresas vivía bastante lejos de las actividades reales de la compañía, convirtiéndose en un puro efecto publicitario, conducente a una mejora de la reputación.

Se abandona el objetivo del impacto social real y de realizar una verdadera “filosofía estratégica” por argumentos publicitarios.

La auténtica filantropía estratégica debería apoyarse en:

- a) Mejorar el contexto competitivo de la compañía.
- b) Asociar a su actuación los beneficios sociales y los beneficios económicos.

Debe quedar claro que las corporaciones, cuando decidan proceder a realizar proyectos, deben moverse en el ámbito de lo que se denomina “su contexto competitivo”, porque fuera de eso, estaremos ante puras actuaciones de publicidad y de inexacta creación de valor social y económico.

En el artículo del año 2006, los mismos Porter y Kramer exigen cercanía entre la RSC y la estrategia empresarial o lo que se denomina en la terminología propia de la RSC la “alineación”.

Así pues, se dedican a la búsqueda de aquellos territorios o áreas donde coinciden los intereses de la empresa y de la sociedad, con enormes oportunidades y sugerencias para crear valor compartido, que es el valor social y económico.

Corresponde a las Corporaciones una tarea de investigación para detectar las actividades con más impacto social, reforzando la estrategia en relación a ellas y generando posibles ventajas competitivas, transformando una responsabilidad social reactiva que simplemente mira a los *stakeholders*, y allana las consecuencias negativas de los diferentes negocios, en una RSC estratégica, donde las empresas personalizan y aclaran las iniciativas en que el valor compartido es mayor y relevante.

El tercer artículo, junto a los del año 2002 y 2006, es del año 2011 y desarrolla el concepto de “creación de valor compartido” o CVC.

La intención de fundir el mundo del negocio con la sociedad, obliga a estructurar un nuevo marco para crear valor económico y que produzca valor social.

La propuesta intenta superar y sustituir la RSC por el concepto de CVC, redefiniendo, con la nueva idea de CVC, los límites del capitalismo y fijando el centro de la atención en tres grandes aspectos:

- a) Reinventar productos y mercados.
- b) Redefinir la productividad de la cadena de valor.
- c) Permitir iniciar el desarrollo de *clubsters* locales.

a.- Se centra en identificar nuevas necesidades en campos como la salud, la vivienda y medio ambiente, con productos innovadores y creación de valor compartido.

b.- Debe mejorarse el uso de los recursos, de la logística, de la energía y de la cadena de distribución y la productividad de los empleados y todo ello desde el punto de vista del concepto de valor compartido.

c.- Deben buscarse las deficiencias en áreas aparentemente no prioritarias, como proveedores, distribución, logística, capacitación e instituciones educativas, para desarrollar nuevos *clubsters* o la mejora de los existentes en los territorios donde operan las compañías.

Cuando proponen superar la RSC lo hacen porque la RSC “se fija fundamentalmente en la reputación y tiene una conexión limitada del negocio”, lo que, sin aceptar la tesis de los mencionados autores, es otro argumento sobre la RSC que mantenemos en este trabajo.

Se acompaña cuadro nº 19 sobre la relación entre RSC y su impacto en la Comunidad:

Cuadro nº 19. Información sobre comunidad.

COD.	COMUNIDAD	NÚMERO EMPRESAS	%
I.C.37	¿Cuenta con un sistema de evaluación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales en la comunidad local?	9	25,71%
I.C.38	¿La organización se compromete a integrar en sus objetivos de empresa las expectativas y necesidades de sus grupos de interés, así como respetar los procesos de toma de decisiones y usos y costumbres en el ámbito local, siempre y cuando éstos no supongan una vulneración de los derechos humanos, y establece los mecanismos adecuados?	13	37,14%

Fuente: Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2013)

VII.G. Sostenibilidad operativa, ética en la sostenibilidad y en los negocios y ética en la crisis corporativa

Dentro de las tendencias que intentan trascender la idea de RSC se encuentran las que proponen la noción de sostenibilidad corporativa, debida, entre otros, a Mirchandani e Ikerd (2008) y a Andreu y Fernández (2011); sobre la base del efecto difuso de la filantropía, la RSC debe apoyarse en la sostenibilidad corporativa, vinculada al negocio, con creación de valor a largo plazo, siempre para los accionistas, aprovechando la gestión de los riesgos inherentes al desarrollo económico, medio ambiente y social.

La sostenibilidad trascendería la ecología y el medio ambiente, vinculándose a la gestión de los riesgos, a las oportunidades y a la creación de valor.

A efecto de lo anterior debe facilitarse la creación de redes, de cofinanciación de proyectos, sustituir el patrocinio por la innovación social, vincularse a los informes de sostenibilidad como fórmula de mejora de procesos y adoptar una cultura obsesionada por el comportamiento ético y el diálogo constructivo con los grupos de interés.

Las anteriores teorías podrían generar los siguientes problemas:

1.- Se vuelve a postergar el planteamiento ético y tanto la CVC como la SC plantean la sugestión de que la ética no puede ser algo que se añada, sin ser una condición necesaria y suficiente a la conducta empresarial que, aunque cree valor o acredite líneas aceptables de sostenibilidad, puede verse sometida a escándalos que atacan su legitimidad y ponen en entredicho su propio ser.

Los recientes escándalos en España afectan a instituciones que contaban con sólidas estructuras de RSC y, sin embargo, se ha alcanzado incluso el delito en ellas con admirable naturalidad y a cualquier nivel.

2.- La RSC debe integrarse en el *core business* de las organizaciones. Y a ello contribuirá el reorientar la estrategia de la filantropía, analizar cómo los intereses de la sociedad y de las empresas convergen, ponderando los beneficios sociales y económicos conjuntamente, cómo se puede influir con la actuación empresarial en la mejora del entorno competitivo en el que la compañía se desenvuelve y la reorientación de las actividades de las cadenas de valor, para mejorar los beneficios de la sociedad.

3.- Además, el cambio conceptual propuesto de la RSC a la CVC o la SC sólo puede incrementar una complejidad poco constructiva; a la larga, la descripción de RSC que hacen Porter y Kramer y su comparativa con la CVC y la SC, no hace sino colocarlos frente a una versión de la RSC peculiar que puede y debe incorporar los conceptos de la propia RSC, la CVC y la SC y que, en definitiva, no es sino lo que se propone en este estudio, que es la necesidad de incorporar a la idea de RSC nuevos conceptos y/o reforzar los ya existentes, con claridad, superando los problemas semánticos o de desconocimiento, partiendo de la base de una estructura necesaria y suficiente de la RSC que puede asumir e incorporar las nuevas aportaciones e ideas, que permitan una conceptualización teórica ampliada, pero que sin una aplicación práctica carece de sentido. La sociedad mercantil y la empresa en que nos movemos exigen a las empresas conductas más y más responsables, que han pasado en muchas ocasiones por adaptar inmediatamente políticas de RSC ficticias, siempre, en nuestra opinión, persiguiendo el beneficio y la creación de valor.

La aplicación de una RSC reactiva, fundada en acciones sociales o en operaciones de puro marketing para mejorar la reputación, ha vaciado de contenido la idea debida de RSC, convirtiéndola en un negocio atractivo para todo tipo de instituciones, con una sobreproducción de principios estándar de medición y normas de dudosa aplicación.

Si a ello le unimos el fracaso de principio de que numerosas empresas, consideradas paladines de la RSC se han visto envueltas en prácticas escandalosas y corruptas, habremos llegado a una desacreditación y trivialización aún mayor.

Nadie tiene duda de que la responsabilidad de la compañía es, por encima de todo, crear riqueza, dar trabajo y contribuir a la prosperidad económica de la sociedad, defendiendo los intereses en primer lugar de los propietarios y luego de los restantes grupos de interés.

Los mejores autores han venido a definir la RSC como la que “engloba todas las decisiones empresariales que son adoptadas por razones que, a primera vista, se encuentran más allá de los intereses económicos y técnicos de la empresa. Nieto(2004).

Pero el concepto multívoco, unido a que hay muy pocos análisis donde se diferencia la cuestión social de la cuestión ética, lleva a plantearse si son equivalentes la RSC y la ética de la empresa, dónde están sus distinciones y cómo se relacionan.

No todas las demandas sociales dirigidas a las compañías son éticas o razonables, dado que pueden ir más allá de la moralidad por su contenido, o tratar de exigir una carga inasumible o injusta a las empresas o implicar un sometimiento injusto a la exigencia de los poderosos, como decía (Argandoña, 2007).

Las exigencias sociales no tienen por que equipararse a las exigencias éticas, no sólo porque pueden darse exigencias sociales poco éticas, sino porque las empresas que tienen y persiguen la RSC no siempre tienen un comportamiento ético, sea cual sea el desarrollo del sistema de RSC.

Más aún, políticas de RSC sustancialmente establecidas en las empresas, vienen acompañadas de un incumplimiento sistemático de las mismas.

Un ejemplo muy simple estaría en aquellas compañías que se caracterizan por un trato nefasto a sus trabajadores, pero invierten cantidades exorbitantes en medio ambiente o en causas sociales.

Cuando hablamos de RSC aludimos a la repercusión que la actividad empresarial tiene sobre ámbitos enormes, como el económico, el político o el comercial, y las empresas se hacen responsables de la actividad humana y en función del enfoque de RSC, que puedan o decidan asumir, insistirán en los distintos intereses sociales a los que tratan de responder, en función de tener uno u otro enfoque.

La ética analiza, sin embargo, lo bueno o lo malo de las conductas de las empresas y sus miembros, que puede darse en mayor o menor grado, de modo y manera que las mismas compañías que aplican políticas de RSC, pueden tener una ínfima calidad ética.

Es posible encontrar compañías que carezcan de ética en muchísimos aspectos, pero que al mismo tiempo apliquen rigurosamente sistemas de RSC, porque la RSC no abarca todos los comportamientos de la empresa que siempre tienen una dimensión ética y porque además, el juicio ético no tiene por que siempre coincidir en todo con las demandas sociales.

La ética es la que califica a la RSC como mejor o peor y no al revés, por lo que cualquier empresa debe ser éticamente responsable, en primer lugar, y ética y socialmente responsable, además.

Lo primero para la responsabilidad social de la empresa es su responsabilidad moral o, lo que es lo mismo, la capacidad de respuesta de la calidad ética de sus actividades, en cuanto comportamientos humanos libres y responsables y, por eso, las políticas de RSC deben ser analizadas por su calidad ética y luego por el grado de respuesta que ofrecen a los distintos grupos de interés.

Hay también algún tipo de estudios, fundamentalmente provenientes de América Latina, donde se plantea el tema de la RSC no sólo desde la perspectiva empresarial o la importancia de las organizaciones de la sociedad civil; entre esos documentos se pueden resaltar aquellos que ponen en discusión el papel del Estado y las acciones socialmente responsables que indican la necesidad de que el Estado lidere el desarrollo de la RSC, porque las empresas, apoyándose en un interés exclusivamente económico, llegan a adoptar una actitud instrumental que considera la sociedad como un mercado, lo que contrasta con otros planteamientos de quienes llegan a la conclusión de que las empresas socialmente responsables logran beneficios económicos, concluyéndose la necesidad de la importancia de un ente neutral a favor de la resolución de problemáticas sociales donde puede llegar a jugar un papel importante el Estado.

Ello nos lleva a los estudiosos del análisis de la RSC en sus dos aspectos del propio concepto y de sus transformaciones, sus relaciones con la organización y sus implicaciones en los problemas sociales.

Junto a lo anterior y a las prácticas y a las actuaciones concretas sería absolutamente imposible diferenciar el estudio teórico de la RSC de su aplicación práctica.

Por eso, para lograr tener cierta claridad conceptual en torno a la RSC, con independencia de la cantidad de definiciones, es preciso aproximarse al estudio de los comportamientos que permitan generar una discusión constructiva entre las prácticas de las empresas socialmente responsables, examinando las nociones, muchas veces alejadas de la realidad, que proponen los diferentes autores sobre la empresa responsable del siglo XXI y el concepto de rentabilidad ajustada a principios.

Los desafíos que enfrenta la humanidad suponen muchos riesgos, pero abren un mundo de oportunidades para mejorar el mundo.

De George (2011), encuentra tres corrientes en la definición de la ética empresarial, a saber:

- 1.- La que considera la ética en los negocios y que aplica las normas éticas a la actividad empresarial como a cualquier otra situación y en la que la moralidad actúa exactamente igual que en otros campos del comportamiento, con un origen secular en unos casos, fundado en principios filosóficos y en otros de carácter religioso.

2.- La llamada corriente ética empresarial es casi una disciplina académica que estudia sistemáticamente los aspectos sociales y morales de la gestión de las empresas, junto a los valores y los presupuestos de la responsabilidad social de la empresa.

3.- La tercera vía es la que se denomina ética de la empresa y responsabilidad social de la empresa o compromiso de las empresas con lo que se denomina el triple resultado contable o *triple bottom line* (económico, medio ambiental y social), orientando su comportamiento hacia las comunidades en las que operan.

Cuando se habla de ética financiera no puede precisarse el objeto del debate, pero se distinguen tres grandes aproximaciones:

- a) La ética como cumplimiento de una función profesional
- b) La ética como RSC
- c) La ética como una alternativa al modelo del sistema financiero

Ya Clarke (2011) incluía una relación detallada de las más significativas definiciones de RSC donde el elemento común era la inclusión del compromiso de incorporar las cuestiones sociales y medio ambientales, involucrando a los *stakeholders* y promoviendo, en última instancia, un desarrollo económico sostenible.

Argandoña (2009) considera fundamental una decisión consciente de ética corporativa, porque piensa que toda empresa es éticamente responsable de sus acciones.

Cuando adopta una política de RSC, la corporación se posiciona moralmente sobre la conveniencia o no de determinadas conductas.

En ningún caso la RSC puede considerarse como una respuesta automática a demandas coyunturales o exigencias sociales puntuales, que podría predicarse de una empresa concreta, pero que de ninguna forma permite una definición conceptual o general.

Lo que es cierto es que el éxito de la RSC y su asunción por las corporaciones ha ido acompañado de una gran duda doctrinal sobre la realidad de los compromisos anunciados y manifiesta las dudas para con todo el sistema que sustenta la RSC, sobre la sinceridad de los compromisos y también sobre su efectividad, haciéndose partícipe y eco de los cuatro mitos o circunstancias poco creíbles de la RSC que mencionaba (Doane, 2005). Los mitos eran los siguientes:

1.- Que los mercados pueden compatibilizar los resultados económicos financieros a corto plazo con la consecución de beneficios sociales a largo plazo, porque la realidad demuestra cómo empresas con estructuras de RSC sólidas e irreprochables transgreden sin sonrojo alguno las normas que ellas mismos invocan.

2.- Que el comportamiento ético del consumidor debe dirigir el cambio, cuando la realidad es que los consumidores, aunque se preocupan por las cuestiones sociales y medio ambientales, deciden comprar por precio, gusto o moda, aunque la realidad es que el comportamiento de los consumidores parece incorporar cada vez más sostenibilidad medio ambiental, justicia social y consideraciones similares.

3.- Que habrá una competición entre empresas por alcanzar la excelencia en materia ética, pero lo cierto es que Doane reconoce que las grandes corporaciones han establecido una especie de carrera de obstáculos para obtener un reconocimiento mediático, para lograr lo que denomina el premio “al mejor de los malos”, con la finalidad de entregar galardones que permitirán la publicación de una foto; pero con el tiempo, las empresas se han visto obligadas a competir en el terreno de la sostenibilidad, aunque solo sea por razones de venta de sus productos y se han visto obligadas a incluir entre sus objetivos estratégicos la propia sostenibilidad.

4.- En una economía global, los países competirán por alcanzar las mejores prácticas éticas; Doane cree que, sin embargo, las empresas multinacionales no siempre pueden cumplir con las reglas generales de comportamiento de los países en vías de desarrollo, cuya normativa permite un margen de maniobra más amplio e ilegal, en muchos casos, que los países desarrollados.

Así se dice que, por ejemplo, una institución financiera efectivamente ética será aquella que haya conseguido que sus dirigentes y sus empleados realicen sus tareas de acuerdo con una cultura corporativa de cumplimiento con valores morales predeterminados y estables.

Como decía Hofstede (2011), la cultura de RSC es una programación de la mente fundada en valores invisibles que se traducen en unas prácticas visibles. Frente a ello existen numerosas tesis que atribuyen una especial predisposición hacia el comportamiento inmoral en determinados sectores de actividad.

Objetan que las normas jurídicas, una vez que se establecen, son inflexibles y excesivamente detalladas y eso conduce a posibilidades de regulación en manos de irresponsables que perjudican la consecución del objetivo final, discriminando al operador más leal respecto a la norma.

Sin embargo, transformar una organización exige incidir en sus símbolos, palabras, gestos e imágenes que tienen un significado concreto para sus miembros, en sus héroes y en la personas que presentan características valoradas en esa cultura y en sus ritos, las actividades colectivas socialmente esenciales dentro de una cultura.

Por eso, enunciar valores éticos en los códigos tiene un valor muy relativo si no se traslada a los símbolos, a los héroes y a los rituales de la empresa.

Hedley (2013), cuando mencionaba las causas del fraude empresarial citaba el conocido “triángulo del fraude” al señalar que la mayoría de las personas, salvo los enfermos, no son capaces de cometer un fraude si no pueden justificar y avalar sus acciones ante sí mismos o ante los demás. Si la cultura organizacional inequívocamente no protege dichas conductas, resultará más difícil encontrar justificaciones o razones para llevarlas a cabo.

Según la teoría del “triángulo del fraude” (atribuida a Donald Cressey y asumida por el American Institute of Certified Public Accountance, en su declaración sobre normas de auditoría, número 99, de octubre de 2002) para que ocurra un fraude es necesario que quién lo cometa tenga la oportunidad de llevarlo a cabo, tenga un incentivo para realizarlo, enriquecimiento personal, promoción profesional o

incremento de su prestigio y, por último, que encuentre una justificación hipotética para hacerlo, como por ejemplo el defraudador fiscal que se ampara en el “hipotético” mal uso de los fondos públicos por los responsables de la Administración.

La efectiva implantación de los valores de los códigos de conducta y de *compliance* exige que den lugar a hábitos de conducta sanos, de acuerdo con los principios y que se mantengan con la existencia de dos condiciones:

- a) Ser fácilmente perceptibles y observables
- b) Difusión o disminución suficiente y efectivamente aplicada a través de mecanismos de retribución, reconocimiento y sanción.

Sobre el particular resalta el documento que el Banco Internacional de Pagos de Basilea hizo público en el año 2005 sobre la función del cumplimiento de las entidades financieras.

Haciendo bueno el dicho inglés de que “the fish rots from the head down”, el cumplimiento siempre empieza en la cumbre de las organizaciones, dado que la cultura corporativa es un factor elemental para la honestidad e integridad del comportamiento de los empleados y depende de una serie de factores que identifican Awrey, Blair y Kershaw (2012), y que son:

1.- El compromiso y el ejemplo de la conducta del Consejo de Administración y la alta dirección de las Entidades (*tone at the top*).

2.- La involucración de la empresa y el compromiso con los valores de integridad afecta a todos los que componen la empresa y a toda la actividad que desarrolla.

Sobre el particular, destaca el éxito que tuvo en determinadas entidades británicas el principio de “trato justo a los clientes”, (“ Treat Customers fairly”), y que se aplicó con éxito en aquellas empresas que lo desvincularon del cumplimiento, frente a los que lo consideraron una iniciativa comercial dirigida por áreas de negocio

3.- La iniciativa o puesta en marcha de un programa de cumplimiento debe llevarse a cabo mediante procedimientos dirigidos a la aplicación efectiva de valores y compromisos.

Edward Adams, en 5 días, el 30 de octubre del 2013, alude a la reunión de un grupo de personas en Londres, en lo que se llama el “Blueprint for business”, grupo organizado por la Diócesis católica de Westminster para ofrecer un agenda realista sobre la virtud corporativa.

La agenda consistía en partir de una comprensión aristotélica enormemente práctica sobre la virtud como habito de la excelencia, apoyándose en la cuestión de ¿qué hace que algo sea bueno?.

No es necesario ser un filósofo o un religioso para concluir que para las empresas la respuesta consiste en ir más allá de la rentabilidad a corto plazo del accionista y la respuesta correcta incluye centrarse en la producción de bienes que sean

realmente buenos y de servicios que realmente presten un servicio con desarrollo de las principales virtudes como la prudencia y la justicia en el interior de la compañía y en el trato con terceros.

Así, los líderes corporativos, incluso aquellos que apoyan la iniciativa *blueprint* que hemos mencionado, deberían sin embargo, dice Adams, tener cuidado porque una empresa que juzgue el éxito en términos de virtud y bien común podría parecer enormemente diferente a lo que ellos y sus patrocinadores financieros están acostumbrados. Hasta que el mercado castigue con contundencia la mala ética empresarial, la virtud no será recompensada, incluso puede ser perseguida.

Desde otros puntos de vista, se ha considerado la “empresa inteligente” como aquella que incorpora a su carácter y a su núcleo duro un conjunto de buenas prácticas y hábitos que inundan su “día a día” y que están integradas en sus tomas de decisiones, que deben ser justas y prudentes, respondiendo adecuadamente a las expectativas generadas por los agentes con los que se relaciona, por lo que los comentaristas entienden que no se trata exclusivamente de aprobar complejos y enormes códigos éticos, que en muchos casos están destinados a no cumplirse, sino de generar un clima ético o “ethical temperature” en los diversos niveles de la empresa donde se fomente una cultura o carácter donde las decisiones se tomen atendiendo a valores de prudencia y justicia.

Para la empresa actuar éticamente es una necesidad (Argandoña, 2007); no se trata de aceptar el comportamiento ético por imposiciones o incentivos positivos, como rentabilidad o reputación, sino en aceptar que las decisiones tomadas en las organizaciones donde esas virtudes han sido potentemente desarrolladas son más eficaces, atractivas y consistentes y son las que garantizan la supervivencia y la sostenibilidad de las mismas.

¿Es la falta de ética causa de la crisis económica? (Fernández, 2014).

La crisis financiera prolongada en crisis económica y concluida en crisis de confianza es el resultado final de muchas causas, algunas de carácter técnico, otras de carácter político y otras de tipo ético.

Junto a la ausencia de ética como causa concurrente en la crisis, la doctrina ha resaltado la importancia de algo más sutil y generalizado, lo que es la dimensión ética de la crisis. Los remedios van más allá de la regulación adecuada y la supervisión prudente, apuntando a minimizar los motivos, los medios y las oportunidades para actuar al margen de la ética en el ámbito de la organización corporativa y luego, además, cuestionar el clima cultural que alimenta un paradigma poco sensible a la dimensión ética de la economía, la empresa y la gestión (Fernández, 2014).

La crisis que padecemos está teniendo un impacto mucho mayor y lo ha tenido en una escala mucho más amplia de lo que inicialmente estaba previsto.

En ningún caso ha sido una situación imprevisible (Davies, 2009).

Se ha ido gestando previamente, lentamente y presentado condiciones que permitían detectar que efectivamente se iba a producir.

En el año 2001, explotó la burbuja de internet y las empresas .com; estalló el esquema de la euforia y la Reserva Federal de los Estados Unidos bajo el precio del dinero en dos años, del 6.5 al 1%, dando lugar la aparición de la revalorización de lo inmobiliario que por entonces empezaba a despuntar en los Estados Unidos.

En diez años el precio de las viviendas estadounidenses se multiplicó por dos y los tipos de interés vigentes en los mercados financieros internacionales bajaron con la lógica consecuencia de que los márgenes de intermediación que los bancos lograban por el negocio ordinario eran cada vez más bajos.

Ante eso la banca norteamericana promovió una estrategia de activación de los mecanismos siguientes: aumentar el número de operaciones realizadas, engrosar el volumen de negocio y conceder préstamos cada vez menos seguros y más arriesgados cobrando intereses más altos.

Imprudentemente, los bancos ofrecieron préstamos hipotecarios a dos tipos de clientes y con perfil peligroso, uno eran los clientes de dudosa solvencia, entre ellos los denominados ninjas (*no income, no job, no assets*) a quienes los préstamos se les instrumentaban a partir de las denominadas hipotecas “subprime”.

Otros, simplemente, eran clientes temerarios que pensaron en especular, invirtiendo en activos, pretendiendo rentabilizar, con una operación ilusoria y barata, sus inversiones.

Como la economía norteamericana creció a expensas de otros países que se dedicaban a financiar el déficit de la balanza de pago estadounidense, acumulando gigantescas reservas de dólares en sus bancos centrales y que no dudaban en prestar a las instituciones financieras norteamericanas, todo eso despejó los problemas respecto al dinero en circulación y, simultáneamente, la ingeniería financiera empezó a moverse con innovadora creatividad a fin de poder transferir riesgos a otros inversores. Los bancos norteamericanos, despreocupados en la concesión de créditos, comenzaron a “titulizar la deuda” en paquetes llamados MBS (*Mortgage-Backed Security*), es decir obligaciones garantizadas por hipotecas, sean subprime o prime, que fueron dando lugar a variaciones sobre el mismo tema de los derivados financieros, apareciendo los CDO (*Collateralized Debt Obligation*), las CDS (*Credit Default Swaps*), las *Sinthetic CDO*, etc.

En definitiva, se convirtió la deuda que los clientes tenían contraída con los prestamistas en otros instrumentos financieros que, a su vez, se distribuyeron entre inversores a nivel mundial.

La ausencia en la distribución de productos financieros del consentimiento informado, apoyándose muchas veces en la reputación de entidades con aparente solvencia y con invocaciones a políticas escasamente fundadas en la realidad, hizo que todo fuese adelante bajo las presunciones de que los titulares de las hipotecas atenderían, normalmente, el pago de las mismas, fundándose en un concepto anglosajón del cumplimiento que pronto se comprobó que no tenía demasiado futuro y que se contagió de la versión latina de que el deudor, si puede, no paga y además en la hipótesis, no real, de que el precio de las viviendas que se compraban con los préstamos seguía subiendo.

El desplome de la burbuja inmobiliaria americana en 2007 hizo que se produjese una verdadera catástrofe, en la medida en que los precios de las hipotecas habían superado al precio de las casas cuya adquisición habían garantizado y en el momento en que los que se beneficiaban de una hipoteca dejaron de pagar y las tasas de morosidad aumentaron, surgió la catástrofe financiera.

Las instituciones financieras dejaron de fiarse unas de otras y el mercado interbancario dejó de funcionar con la agilidad y solvencia con que lo venía haciendo.

Cara al inmediato futuro, comenzó a detectarse la existencia de una gran cantidad de activos tóxicos que nadie era capaz de identificar y cuantificar.

Las pérdidas y las situaciones concursales y de insolvencia y la desaparición incluso de entidades como Lehman Brothers, las pérdidas en que incurrieron muchas instituciones como Bear Stern, Citi Group, Merrill Lynch o los Fondos de inversión con agencias inmobiliarias e hipotecarias, como Fannie Mae y Freddie Mac, e incluso los aseguradores como AIG (American International Group) hasta entonces aparentemente solventes, llevaron al sistema financiero a la desaparición de los accionistas o propietarios y de los que participaban en el sistema que se derrumbaba.

La única solución fue que los principales bancos centrales del mundo como el banco Central Europeo y la Reserva Federal, no tuvieron otro remedio que inyectar liquidez al sistema para que los bancos pudieran disponer de dinero y el sistema no colapsara.

Frente a eso, en relación con el tema que nos ocupa, se preguntó cuál había sido la intervención de los reguladores y supervisores, pero lo cierto es que la inspiración neo liberal y la opinión favorable a la desregulación y a la menor intervención posible del Estado en la economía prevalecieron, junto al principio de la eficiencia de la auto regulación del mercado flexible, con posibilidades de crecer y distribuir riqueza, siempre que no se le pongan trabas ni se impida que los incentivos estimulen la innovación y la creatividad. Sin embargo todo ello, unido a la teoría de la mano invisible, se ha puesto en una duda más que razonable.

La pregunta de la reina Isabel II de Inglaterra visitando en noviembre de 2008, la London School of Economics, presentaba un alto grado de perplejidad cuando, como dice Petrini (2010) preguntaba “¿pero dónde estaban ustedes?”.

Resultan clarividentes las conclusiones de José Luis Fernández cuando dice que es necesario destacar el informe emanado de la Comisión “ad hoc”, constituida en 2010 en los Estados Unidos a requerimiento de la Fraud Enforcement and Recovery Act con un encargo concreto de preguntar y responder a una cuestión central “¿Cómo pudo pasar esto? y que en 2008 nuestra Nación fuese obligada a escoger entre dos dolorosas alternativas, o el riesgo del total colapso de nuestro sistema financiero y económico o inyectar trillones de dólares en el sistema financiero y otras cuestiones”.

El análisis por parte de la Comisión llegó a las siguientes conclusiones:

- 1) La crisis financiera era evitable.

2) Ciertos fallos generalizados de supervisión y regulación resultaron ser devastadores para la estabilidad de los mercados financieros.

3) Las graves deficiencias en el gobierno corporativo y la gestión de riesgos por parte de importantes empresas llevaron a la crisis.

4) Inversiones de alto riesgo, endeudamientos sin límites y una lamentable falta de transparencia llevaron al sistema financiero también por el camino de la crisis.

5) El Gobierno no supo cómo reaccionar y dio respuestas que, siendo inconsistentes, sólo añadieron la incertidumbre y fomentaron el pánico y la oscuridad.

6) Se relajaron los criterios para conceder préstamos hipotecarios y la titulización posterior de los préstamos añadida.

7) La existencia de derivados “over the counter”, fruto de la desregulación que se llevó a efecto en el 2000, debe ser considerada otra de las causas de las crisis.

8) Las agencias de rating también son responsables por las opiniones vertidas con irresponsabilidad y optimismo injustificado sobre la calidad de ciertos productos financieros y operaciones de inversión.

9) La falta de ética y la eliminación y deformación de los valores han acabado llevándose por delante la confianza que la ciudadanía había depositado en la capacidad de rendir cuentas con transparencia por instituciones y profesionales.

Como decía Boatright (2010), citando a Hanlon y a Hubbard, nunca debieron atribuirse a la maldad o a la estupidez algo que es perfectamente explicable por referencia a la acción de individuos moderadamente racionales que se desenvuelven en sistemas complejos con determinados incentivos.

El gobierno corporativo contó con actores injustos, imprudentes e irresponsables y la crisis, en definitiva, puede atribuirse a personas concretas y perfectamente identificadas.

Las entidades reguladoras debieran haber evitado movimientos de riesgo excesivo y limitar, o evitar, que los mercados cayeran fuera de control.

Los responsables del gobierno corporativo en los Estados y en las grandes corporaciones deberían haberse podido oponer a una deriva insostenible, cuando ya existían indicios más que racionales de tal situación.

Los bancos, obsesionados por beneficiarse de incentivos perversos que la coyuntura les ofrecía, deberían haber controlado la gestión de sus créditos y de sus comités de riesgos.

Aunque después se ha tratado de, por propia iniciativa de las perjudicadas, reconducir las discusiones sobre las agencias de rating y calificadoras a cuestiones puramente técnicas, es cierto que ha habido cuestiones de conducta inadmisibles en materia de conflictos de interés, de transparencia, de competencia entre agencias y de compatibilidad de los sujetos responsables.

Por otra parte, tampoco se hace ninguna reflexión sobre el papel que las instituciones académicas, como Universidades, centros de investigación o Escuelas de Negocios, hayan podido tener en todo el camino y calvario de la crisis.

Lo anterior, dicen los estudiosos del sector, ha promovido trabajos de investigación que intentan esclarecer la cuestión o introducen ineficientes vulgaridades respecto al posible papel que los académicos hayan jugado en la generación de esta crisis, lo cual no ha ido más lejos de cambios conceptuales e irrelevantes.

Lo que es cierto es que la falta de ética ha sido una causa precipitante que añadir a los fundamentos de la crisis e incluso hay una dimensión moral de la crisis, ni comprendida ni explicada, pero relevante desde el punto de vista de su apreciación en el ámbito de la RSC.

La dimensión moral de la crisis se superpone a la eliminación de los valores éticos y se relaciona no sólo con la falta de cumplimiento de las normas y el atropello de la regulación vigente.

Tampoco consiste en una falta de prudencia con excesiva asunción de riesgos, sino que plantea las dudas de lo que Nielsen (2010) llama “un sistema ampliamente apalancado en las finanzas” y que está necesitado de profundas reformas que le ayuden a suavizar las consecuencias de lo que Schumpeter (1996) denominaba la “destrucción creadora”.

En consecuencia, el súper complejo financiero que ha llevado a la recesión obliga a reconsiderar los modelos paradigmáticos y teóricos, ordinariamente admitidos en el mundo de la gestión, de las finanzas y de la economía.

La finalidad y el sentido real de las finanzas y de los mercados financieros se encuentran en entredicho y se han convertido en fines en sí mismos, cuando en realidad se encontraban al servicio de objetivos de crecimiento económico y de búsqueda del bien común.

Se ha producido una distancia con la economía real.

Por último, todo ello plantea la cuestión de en qué consiste la empresa y cuál es la relación de la misma con sus *stakeholders*, derivando desde una preocupación estrictamente economicista y financiera hacia la preocupación social y otros aspectos que recoge sustancialmente la RSC y que, para nosotros, gira siempre, además, en torno el problema de perseguir el objeto social, el beneficio y la creación de valor.

En definitiva, existe una “preocupación ética” por las consecuencias de la crisis que ha llevado a una reacción radical, en muchos casos, de los *stakeholders*, planteando el análisis por parte de Donaldson (2012) sobre las causas éticas de las crisis económicas, como podrían ser:

1.- La recompensa por la asunción irresponsable de riesgos excesivos o lo que es “pagar por el peligro”.

2.- La certidumbre de que la crisis ha sido una consecuencia de que todo el mundo hacia lo mismo, no se podía perder ritmo y, como dicen acertadamente algunos, “mientras suene la música no se puede dejar de bailar”, viéndose como comunes y aceptables determinadas prácticas claramente inmorales, cuando no ilegales, en lo que se considera la normalización de conductas cuestionables.

3.- Donaldson, por último, analiza los rasgos perniciosos y complejos del ambiente cultural y la incidencia de lo que considera la creación de una confusión moral y transformar en opacos los principios éticos generalmente aceptados, como si las viejas prácticas estuviesen desajustadas a la realidad actual.

Concluyentemente, debe perseguirse la eliminación de los motivos que puede llevar a actuaciones anti éticas, reduciendo los medios y posibilidades de los denominados “jugadores de ventaja” para obtener beneficios ilegales y anti éticos en el sistema de las corporaciones y, por último, limitar al mínimo las oportunidades de mala actuación con medidas que obtengan, a costa de cualquier cosa, el incremento de la transparencia (Pendse, 2012).

VII.H. Desarrollo sostenible

De antemano es importante fijar y calibrar la idea de que es crucial, dentro de la RSC, la empresa sostenible. Desde hace años se viene trabajando el concepto de “desarrollo sostenible” que se centra en el mantenimiento y mejora del ecosistema y el medio ambiente, pero que con el transcurso del tiempo se ha ido extendiendo a otras cuestiones que tienen que ver más con la justicia social que con la ecología, como es todo lo referente a los derechos humanos, la solución de la pobreza, etc..

Para Jiménez Muñoz (2003) hay tres características que en la actualidad debe reunir el concepto de “desarrollo sostenible” y que son :

1.- La equidad y la justicia son los antecedentes necesarios sobre los que hay que trabajar para poder garantizar los derechos de los más desfavorecidos, así como los de las futuras generaciones; deben introducirse mecanismos correctores para poder oír a los menos favorecidos si pretendemos que puedan prosperar sus próximas generaciones, dejando así de cronificar el infortunio.

2.- La sostenibilidad no se puede ni entender ni valorar en un momento determinado, sino que exige un análisis a largo plazo, aplicando en todo caso, un genérico principio de precaución y tratando de dejar a las siguientes generaciones un mundo en el que vivir, en el sentido de tomar precauciones serias en los casos en que es previsible que una actividad actual pueda llegar a provocar daños al medio ambiente o a los seres humanos; aunque no este garantizado que la relación causa-efecto sea directa.

3.- El pensamiento sistémico nos ha hecho comprender las interconexiones existentes entre el medio ambiente, la economía y la sociedad, por lo que no pueden valorarse por separado los problemas, sino siempre entenderlos como un conjunto inescindible.

La declaración de Johannesburgo sobre el desarrollo sostenible del año 2002 estableció un catálogo de grandes problemas que deben resolverse si se quiere que nuestra civilización pueda mantener su situación por bastantes años y que son:

1.- La erradicación de la pobreza y la modificación de pautas insostenibles de producción y consumo, la protección y ordenación de la base de recursos naturales para el desarrollo social y económico

2.- La modificación de la división entre el mundo desarrollado y el mundo en desarrollo, como profunda brecha que divide a la sociedad humana entre ricos y pobres, así como el abismo, cada vez mayor, que separa el mundo desarrollado del mundo en desarrollo, en cuanto grave amenaza a la prosperidad, seguridad y estabilidad mundiales.

3.- El deterioro del medio ambiente, con la agresión a la biodiversidad, el agotamiento de la naturaleza, la desertización avanzada y los efectos adversos del cambio climático, junto a la frecuencia de los desastres naturales y la contaminación del aire, el agua y los mares, que conducen a la privación para millones de seres humanos de una vida digna.

4.- La incorrecta distribución de beneficios y costes de la globalización que ha agregado una nueva dimensión a éstos problemas por la rápida integración de los mercados, la movilidad del capital y los apreciables aumentos en las corrientes de inversión en todo el mundo, creando nuevos problemas, pero también nuevas oportunidades para la obtención del desarrollo sostenible; ahora bien, los beneficios y costes de la globalización no se distribuyen de forma pareja y a los países en desarrollo les resulta especialmente difícil responder a ese reto.

5.- El riesgo latente de que los más pobres del mundo pierdan la confianza en los sistemas democráticos de convivencia, creándose situaciones en las que, bajo el amparo de principios ideológicos, religiosos, o de otro tipo, corramos el riesgo de que estas disparidades mundiales se vuelvan permanentes y los desfavorecidos empiecen a pensar que sus representantes no hacen más que promesas vanas y que hay procedimientos alternativos para lograr el bienestar.

No se puede, porque sería inabarcable, realizar listados específicos que lleven al desarrollo sostenible, pero establecido el concepto y los temas que comprende y sobre los que incide de alguna manera y haciéndonos eco de un planteamiento sistémico sí que habrá que determinar que ante cada una de las actuaciones habrá posturas más o menos inclusivas de la idea de sostenibilidad y evaluar detenidamente qué repercusiones inmediatas y mediatas tendrá cada decisión de actuación concreta.

Al amparo de lo anterior, la empresa sostenible nos facilita una definición en el denominado Código de Gobierno para la Empresa Sostenible que realizaron en el año 2002 la Fundación Entorno, el IESE y Price Waterhouse Coopers, dirigido a todas las empresas españolas, sea cual sea su tamaño, sector o circunstancia, pero pensando, no sólo en las que realizan sus operaciones en España, sino también en todas aquellas multinacionales españolas que operan en países subdesarrollados o en vías de desarrollo.

El Código se creó para desarrollar una herramienta que pueda ayudar a los máximos órganos de gobierno de las empresas españolas a integrar en sus actividades y decisiones los principios de desarrollo sostenible, que afirman que a partir de los principios recogidos en la Carta de la tierra y el Global Compact, la empresa sostenible sería aquella que “además de lograr una cuenta de resultados económicos satisfactorios y maximizar su valor, es viable a corto y largo plazo, por su contribución a un desarrollo sostenible, tanto de su entorno inmediato como de nuestro planeta, todo ello con pleno respeto a los derechos humanos individuales y colectivos”. De este modo, una empresa sostenible es aquella que contribuye a la creciente creación de riqueza; a la integridad ecológica de nuestro planeta; a la justicia social y a la solidaridad, y por lo tanto a la erradicación de la pobreza y de las diferencias injustificables existentes entre países y en el seno de los mismos; a la necesaria democracia indispensable para la paz, la erradicación de toda forma de violencia y al progreso de la humanidad en todos los órdenes dentro del respeto a los derechos fundamentales y al ejercicio de los valores éticos.

Serían así señas de identidad de la empresa sostenible:

- a) Tener como valor central el propio desarrollo sostenible
- b) Que su objetivo último esté en el denominado *triple bottom line*, es decir, la creación de valor económico, medio ambiental y social.
- c) Debe buscar la satisfacción de la mayor parte de los grupos de interés y no sólo de sus accionistas

Por ello, no se trata de que la empresa sostenible incorpore nuevos o desconocidos elementos sociales o medio ambientales que ya están integrados en el escenario en que actúa, sino de admitir un nuevo modelo de empresa que margina los conceptos liberales de la revolución industrial para admitir una nueva empresa en el sentido social, que parte del principio de que sin planeta no hay sistema económico y sin él no cabe hablar de empresa.

La modélica empresa tradicional y la nueva empresa sostenible se diferencian:

- a) En la prioridad del avance hacia el desarrollo sostenible;
- b) En la interiorización y asunción de los nuevos valores que se alejan de “lavados de cara” a modo de marketing;
- c) En la consideración de la satisfacción de los grupos de interés, con especial relevancia de los accionistas;
- d) En la creación de valor que aporta el desarrollo sostenible, valor cuantificable en la triple cuenta de resultados.

Lo cierto es que los interlocutores habituales en el marco de la actividad empresarial que, por sintetizar, serían los accionistas, los clientes y los proveedores, disponen de tal nivel de información que resulta difícil cuando no imposible, sustraerles cualquier dato relevante; por ello el control es mayor y la exigencia hacia los administradores de la compañía ha aumentado sensiblemente en los últimos tiempos.

Además, los interlocutores iniciales han variado, pues no solamente se valora el buen producto final y los mecanismos de producción, sino que se necesita la capacidad de poder transmitirlo a accionistas, clientes y proveedores y en general a los grupos de

interés; es decir, a todas aquellas personas o instituciones con las que la empresa se relaciona de manera directa o indirecta en su actividad y que cada vez muestran un mayor interés en las actividades empresariales y cuyo nivel de exigencia en cada vez mayor.

Con este panorama general las irregularidades se difunden de manera rápida y eficaz, haciendo llegar a la sociedad cuestiones que hace apenas treinta años sólo hubieran podido ser conocidas por unos pocos. A pesar de los canales de información y de la pretendida transparencia en las empresas, esto continua sucediendo y en tanto no se llegue a una versión acuñada auténtica y real de la transparencia nos seguiremos moviendo en una política de ficción, donde los que en realidad son empleados de la compañía continúan tratando de ostentar la pretendida condición de propietarios y faltando a sus deberes de fidelidad, lealtad y transparencia para con los grupos de interés de la propia compañía.

La publicidad de esta tendencia se puede dar a través de dos documentos:

- 1) El código de RSC que en ocasiones se confunde con los códigos de buen gobierno, al que se le suelen añadir la declaración de intenciones y el código moral o de conducta de los que voluntariamente se dota una empresa responsable.
- 2) A través de la publicación de los llamados informes de sostenibilidad que tienen por finalidad evaluar y dar a conocer las actuaciones concretas llevadas a cabo por una empresa socialmente responsable a lo largo del último ejercicio.

La memoria de sostenibilidad es un procedimiento para rentabilizar socialmente la actuación éticamente responsable, porque es el medio de que no se queden las actuaciones en meras actividades de conciencia, sino en el aumento del valor social de la empresa que las ha llevado a cabo.

En la actualidad la mayoría de las empresas a la hora de redactar sus memorias de sostenibilidad siguen, como ya hemos visto en este trabajo, los criterios de elaboración del Global Reporting Initiative en sus diferentes ediciones. El código de buen gobierno, código ético o normas morales, son una solución a la pérdida de confianza en el mercado y en las empresas por parte de inversores y clientes, tras los diversos escándalos empresariales durante los años noventa del pasado siglo y después.

Países y Organismos adoptaron un conjunto de normas de control de diferente índole y algunos lo hicieron con el nacimiento de un nuevo régimen de gobierno corporativo, tendente a conseguir una buena imagen o reputación corporativa que les permitiese mantener la confianza del público.

Siendo esto así la reputación corporativa sería para Villafañe Gallego (2003), “la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando ésta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus *stakeholders*”.

Entonces, los códigos de buen gobierno recogerían una serie de recomendaciones precisas de adopción voluntaria por parte de las empresas, centradas

en la transparencia informativa, en la composición y funcionamiento de los órganos de gobierno y en las relaciones con los diferentes grupos de interés, (Moneva y Ortas 2008); para Embid Irujo (2006), los llamados códigos sobre RSC no son sino incursiones en el derecho suave (soft law), resultan obligatorios para sus autores y para quienes los asuman como propios y pueden contribuir, como sucede con los códigos de buen gobierno, a facilitar la interpretación e integración de las normas jurídicas afectadas por la realización de las actividades de RSC. Además, la evolución de una sociedad implicada en los problemas medio ambientales, sociales y éticos, ha hecho que cada vez más empresas, como parte de su propia estrategia de mercado, incluso no asumida efectivamente, se vean obligadas a incorporar intangibles a su marca y con ello a sus productos y se han tenido que hacer eco de estas inquietudes, insertándolas en sus propios proyectos empresariales para estar en sintonía con la sociedad, con lo que un sector ha entendido que nos encontramos ante verdaderos “señuelos de mercado”, pero que han dado lugar a la aparición de manifestaciones públicas de RSC, en ocasiones poco creíbles, particularmente en el ámbito empresarial y especialmente en las sociedades cotizadas. No se piense que es un fenómeno de multinacionales o de las grandes empresas, dado que las pymes se han incorporado a la tendencia con el furor del converso o como el mayor interesado, pero todo ha ido acompañado, haya sinceridad o no sobre el particular, por una masa de grupos de interés cada vez más preparados en medios y conocimientos respecto a quienes cumplen socialmente, quienes no cumplen y quiénes, diciendo que cumplen, no tienen la mínima intención de cumplir.

De ahí que las memorias de sostenibilidad recojan detalladamente las actividades concretas de las empresas como contribución al desarrollo sostenible, informando de sus aptitudes en relación al “triple bottom line”, intentando sobre el particular la consolidación de un modelo universal GRI de memorias de sostenibilidad.

En la Global Reporting Initiative se fijan los criterios que deberían contenerse en una completa memoria de sostenibilidad que, después, las empresas adaptarán a sus peculiaridades o a sus objetivos concretos. Esto se persigue porque se estaba ya dando la indeseable situación de imponer el nombre de “memorias de sostenibilidad” a documentos que en realidad no eran más que meros informes medio ambientales o sociales, pero no auténticas memorias en sí. Dado su carácter voluntario tampoco se puede decir que se hayan uniformizado, sino que van tendiendo a hacerlo. Adam Smith en *An enquiry into the nature and causes of the nation wealth*, indagando acerca de la naturaleza y causas de la riqueza dice que “no es de la benevolencia del carnicero, del cervecero o del panadero que esperamos nuestra comida sino de la consideración que ellos hacen de sus propios intereses. Apelamos no a su sentido humanitario sino a su amor por ellos mismos”, pero el mundo en el que vivimos ya no es el de Carlos Dickens o el de Adam Smith y especialmente en Europa, por lo que nuestro sistema jurídico ha dado lugar al sistema del Estado Social y Democrático de derecho sobre el que reflexionaba Lucas Verdú (1976) y la ética tiene una gran expansión.

En 1965, el Concilio Vaticano II daba una visión casi dogmática de lo que tenía que entenderse por ética empresarial para el cristiano al decir que “la finalidad fundamental de ésta producción, la agrícola, la industrial y de prestación de servicios no es el puro incremento de los productos y el beneficio ni el poder, sino el servicio del hombre, del hombre individual, teniendo en cuenta sus necesidades materiales, sus exigencias intelectuales, morales, espirituales y religiosas” (*Gaudium et spes*).

Lo cierto es que frente a los que mantienen la imposibilidad de implantar un código ético en la empresa, objetivamente considerado, existen un conjunto de valores sociales y democráticos ineludibles que han ocupado el lugar de una “nueva ética social”, que se propaga imparablemente en el sistema empresarial y que debe ser respetado.

Todos en la empresa deben respetar los derechos humanos, observar la protección del medio ambiente o perseguir el bienestar general.

Es el equivalente al “*honeste vivere, bonum laedere, et suum cuique tribuere*” del derecho romano.

La clave religiosa de los primeros momentos en que aparece la ética en el mundo de la empresa ha reaparecido en los países con una fortísima tradición religiosa y que podríamos calificar de puritana, frente a la pregunta de si uno hace o no lo que honradamente debe hacer o tiene la obligación de hacer, de tal forma que nadie con planteamientos éticos elementales objetaría o se cuestionaría la moralidad necesaria del comportamiento empresarial.

En los Estados confesionales la ética social imperante venía proporcionada desde el exterior, desde la confesión religiosa externa, pero integrada en el propio Estado y sin embargo ahora, en la configuración social, la ética social parte del propio pacto constitucional que dota al Estado de un código básico de comportamiento que se puede calificar como código ético y que es heredero en cada territorio de su propio pasado confesional.

Sobre el particular, Gómez Pérez (1990) viene a decir que “en el Japón de la postguerra la ética empresarial que impera parte de la convicción genérica de que un mal trabajo, sea por inmoral o por ineficaz, sencillamente no es productivo; o en los países de la órbita comunista, al surgir un sistema sin libertad de empresa, el bien y el mal se definían según parámetros burocráticos, que sustituían de manera muy forzada lo que podríamos entender como cierta ética deducible del marxismo; finalmente, en Europa, la diversidad de modelos jurídicos existentes y de sistemas de valores e idiosincrasia propia hacen que haya países muy similares al modelo japonés, como por ejemplo Alemania, otros que encajan bien en el modelo norteamericano y otros, especialmente los latinos, poseedores de una patética doble moral.

Y sin embargo, la raíz cristiana de nuestra cultura y del sistema de conducta general ha actuado como atenuante o como corrector de la tendencial e inevitable inmoralidad y la versión y visión cristianas han supuesto que, en demasiados casos formalmente o externamente, se hayan ocultado a los ojos expectantes, abusos flagrantes o altos grados de deshumanización en la empresa.

Con independencia de que el sistema que proponemos en este estudio encuentra la base de la RSC dentro de los conceptos de transparencia, sostenibilidad, el genérico de responsabilidad social corporativa, el gobierno corporativo adecuado, la reputación y el cumplimiento normativo, hay dos tendencias que marcan la conducta de los Estado frente a la RSC:

a) La que considera la RSC uno de los elementos claramente definidores de la reputación, de la imagen corporativa y de la empresa y un valor relevante que marca la diferencia y basará la confianza y credibilidad que en la misma tengan sus clientes, convirtiéndose la RSC en un objetivo estratégico que ninguna regulación obligatoria podrá sustituir. Para éstos y hasta ahora, la RSC debe ser siempre voluntaria e impuesta por el mercado y en definitiva auto regulatoria, pendiente siempre de la búsqueda de una identidad definitiva ante una constante evolución, cuya petrificación iría contra la propia definición que se propone.

b) Los partidarios de la regulación para homogenizar contenidos.

De esta forma se tiene que plantear una razonable equidistancia entre la intervención y la regulación absolutamente autónoma y defendible desde la perspectiva interior de las propias empresas. Se debe ser entonces, extremadamente cauteloso para no provocar una intervención en el ámbito de la empresa que le reste independencia, autonomía y capacidad de funcionamiento eficiente.

Satorras (2008) dice que las políticas públicas en relación con la RSC juegan en un ámbito de razonable tranquilidad, en la medida en que las empresas europeas no sienten ninguna incomodidad con una relativa intervención del Estado, apoyada en la “regulación suave” y en la promoción, en la medida en que la empresa europea piensa que de esta manera se está realmente coadyuvando a sus intereses.

Así pues, la implantación en la empresa, en Europa, de modelos de RSC se modula en diferentes sentidos, de tal forma que en los países de corte anglosajón imperan las cuestiones éticas; en los escandinavos, los temas medio ambientales y en los mediterráneos el desarrollo social.

La RSC en Europa se vincula con la gobernanza y con la sostenibilidad y las empresas están dispuestas a cooperar con los Estados a los que pertenecen en el desarrollo sostenible del planeta, reforzando competitividad y cohesión social y protección medio ambiental.

Esto se ha recogido en un estudio comparativo de la política pública de RSC en 23 países europeos miembros de la Unión Europea o en proceso de incorporación (Habish, 2005).

Lo cierto es que las políticas públicas de RSC en Estados Unidos y Canadá se han presentado siempre como un modelo de recomendación voluntaria para las empresas que las quieran hacer efectivas, frente a la posición de cooperación que vimos con anterioridad respecto a las políticas europeas.

Lozano (2005) clasifica los modelos europeos de implantación de políticas de RSC en función del papel que juega el poder público y divide Europa de la siguiente manera:

1.- Modelo Partnership, cuya principal característica es la creación de un área de comodidad compartida en países con una alta tradición de Estado del bienestar, por lo que persiguen un principio paternalistas donde el poder público se preocupa de proteger

al individuo, la sociedad y de crear las condiciones ideales de implantación y desarrollo con una importante cultura de negociación social y cooperación, como Dinamarca, Finlandia, Países Bajos y Suecia.

2.- Modelo Business in the Community, con implicación de la empresa en la comunidad, la cohesión social y el voluntariado; la acción gubernamental es mediadora y las políticas de RSC dan apoyo al sector privado y facilitan el desarrollo económico sostenible, pretendiéndose en dichos países solucionar problemas sociales preocupantes mediante la implicación de las empresas por medio de sistemas de RSC, a través de principios de “soft intervention”, como son Irlanda y el Reino Unido.

3.- Sostenibilidad y ciudadanía o “Sustainability and Citizenship” con dos modelos, el de ciudadanía como versión actualizada del acuerdo social existente que da importancia a una estrategia de desarrollo sostenible y el de regulación.

Se trata de que las empresas trabajen teniendo en cuenta la sostenibilidad de los países en que operan y funciona en Estados con fuerte tradición de derechos sociales y laborales y con un amplio bagaje de diálogo entre sindicatos y empresas.

Se involucra a las empresas en su tarea de ciudadanos y se dan en Alemania, Austria, Bélgica y Luxemburgo bajo el modelo de Ciudadanía y en Francia como modelo de regulación.

4.- El modelo Ágora, en los países que todavía tienen abierto el debate del desarrollo de las políticas de RSC, porque se han comenzado a preocupar más tarde a instancia de la Unión Europea y que no participaron en su momento en los debates de la Comisión Europea o del Libro Verde, mediante la creación de comisiones que estudian el tema desde la perspectiva del diálogo o de multigrupos de interés, con acuerdos previos sobre la implantación de políticas al respecto; afecta particularmente a los Estados mediterráneos como España, Grecia, Portugal e Italia.

En el ámbito internacional nos encontramos con el ya aludido en este estudio Global Compact de Naciones Unidas, cuando el 31 de enero de 1999, durante la celebración en Davos del World Economic Forum, el secretario General de las Naciones Unidas Kofi Annan hizo un llamamiento mundial a los líderes empresariales para que se unieran al llamado Global Compact o Pacto Mundial, con el objetivo de promover la creación de una ciudadanía corporativa global que permitiese la conciliación de los intereses y procesos de la actividad empresarial con los valores y demandas de la sociedad civil, así como con los proyectos de la ONU, Organizaciones Internacionales, sectoriales, sindicatos y ONG.

La idea de creación de un mínimo común ético de actuación, respetado por las empresas del mundo y la sociedad civil y laboral, con mantenimiento de principios rectores de su actividad con base a los derechos irrenunciables se ha afirmado en tres declaraciones internacionales de referencia y ámbito global, como son la Declaración universal de Derechos Humanos, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo y la Declaración de Río sobre desarrollo y medio ambiente. El fin último que permite el Pacto Mundial de Naciones Unidas es la creación de una ciudadanía corporativa global que permita la conciliación de intereses y procesos de la actividad

empresarial con los valores y demandas de la sociedad civil, así como con los proyectos de la ONU, Organizaciones Internacional, sectoriales, sindicatos y ONG.

Junto al Global Compact y Pacto Mundial promocionan la asunción de diez principios distintos, lo que no significa tenerlos ya logrados sino proponerse conseguirlos en un lapso de tiempo razonable y realista, que los firmantes del Pacto se comprometen a ir implantando de manera gradua, pero firme, convirtiéndolos en una parte importante de su estrategia operativa empresarial.

Algún tiempo después del importante paso dado por Global Compact de septiembre de 2000, en la ciudad de Nueva York se abre un periodo de sesiones de la Asamblea de la ONU que sería declarada como la “Asamblea del Milenio” en el marco del cual se realiza una Cumbre de las Naciones Unidas con 147 Jefes de Estado y de Gobierno presentes, de un total de 191 Naciones y en la que se adopta la llamada “Declaración del Milenio; se trata de un documento en el que los países firmantes reafirman su fe en la ONU y en su Carta para lograr un mundo más pacífico, más próspero y más justo y además establecen puntos de acuerdos en diversos temas de interés mundial. La Cumbre sorprendió a todos por la gran coincidencia de opiniones de los líderes mundiales con relación a los retos que el mundo enfrenta, además de que se logró, por una vez, el establecimiento de objetivos y líneas de actuación concretas. Los objetivos acordados se conocen como los “objetivos de desarrollo del milenio” y proporcionan un marco para que todo el sistema de la ONU trabaje coherentemente y en conjunto hacia un fin común.

Los objetivos giran en torno a las ideas de combatir la pobreza y el hambre y, lógicamente tienen mucho que ver con la RSC empresarial y sus postulados.

Se acompaña cuadro relativo a medio ambiente en las empresas del Ibex 35.

Cuadro n° 20. Información sobre medio ambiente.

COD.	MEDIO AMBIENTE	NÚMERO EMPRESAS	%
I.C.6	¿Se compromete con el respeto a la normativa internacional y las leyes nacionales asegurando su cumplimiento?	31	88,57%
I.C.7	Dispone de una política medioambiental.	27	77,14%
I.C.8	¿Se compromete la organización con el principio de prevención y contempla medidas preventivas para evitar o mitigar los impactos negativos que pudieran producirse debido a la materialización de un riesgo, derivado de sus actividades y decisiones?	21	60,00%
I.C.9	¿Se compromete la organización con la aplicación del principio de precaución?	8	22,86%
I.C.10	¿Conoce y declara cuáles son sus principales riesgos en materia medioambiental?	12	34,29%
I.C.11	¿Cuenta con objetivos claros identificados sobre sus principales retos en materia ambiental y presenta información sobre avances?	17	48,57%
I.C.12	Impactos ambientales significativos de los principales productos y servicios.	9	25,71%
I.C.13	Episodios de multas asociados a incumplimientos de los convenios/tratados/declaraciones de aplicación internacional, normativas locales, regionales, subnacionales y nacionales asociadas a los temas ambientales.	13	37,14%
I.C.14	Actuación de los proveedores en relación a los aspectos medioambientales.	16	45,71%

Fuente: Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2013)

VII.I. Inversiones sostenibles y responsables

El concepto de RSC, ligado en sus inicios a los conceptos de responsabilidad social de la empresa, apareció, como dijimos, entre finales de los años 50 y principio de los 60, vinculado a los movimientos ideológicos, conectados a acontecimientos tan alejados conceptualmente, como la guerra de Vietnam o el problema del apartheid.

Se alzaron opiniones manteniendo que, a partir de la compra de determinados productos o del trabajo en ciertas empresas, se estaba colaborando con el mantenimiento del régimen discriminatorio imperante, así como en la perduración de prácticas políticas o económicas moralmente reprobables. Estos conceptos iniciales se irán concretando y asentando como conceptos esenciales y, por ejemplo, la idea de utilización de determinados productos o el empleo moral y legalmente objetable de trabajadores y niños en determinadas empresas como coadyuvantes al mantenimiento de una situación no querida se convertirán en definiciones claves en la materia, actualmente orientada en torno a la RSC.

Nos encontramos con los conceptos básicos, que define el Libro Verde de la Comisión Europea sobre fomento de un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, y, entre ellos, el de comercio justo que tiene por objeto garantizar que las condiciones de trabajo de las grandes cadenas de producción cumplan las normas mínimas fundamentales y que se alejen las formas de explotación de la mano de obra, como el trabajo infantil y el trabajo forzado, eliminando los talleres de economía sumergida. Los criterios de etiquetado también se basan, normalmente, en los Convenios fundamentales de la OIT.

El denominado comercio justo y equitativo es una solución alternativa al comercio internacional tradicional mediante una asociación comercial que favorece el desarrollo sostenible de los productores excluidos o desfavorecidos, garantizando mejores condiciones comerciales, incrementando la sensibilización y realizando campañas al efecto. Los criterios que deben cumplir los productos de este tipo de comercio varían según el producto, pero incluyen aspectos tales como la garantía de precios, el pago previo y el pago directo a los productores y a sus cooperativas.

Ya comienzan a pedirse explicaciones éticas y morales a las empresas y a través de los sistemas de RSC se promueve, poco a poco, la modificación de las conductas empresariales para adecuarlas a la nueva sensibilidad social; en lo que podría ser la idea de propugnar un cierto e incipiente compromiso empresarial para con los problemas sociales del entorno. Hay un “espíritu empresarial responsable” definido por el Libro Verde de la Comisión Europea para fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, aprobado por la Comisión Europea en Bruselas el 18 de julio del 2001 (COM 2001) 366, julio de 2001. Allí se considera como “un concepto de las Naciones Unidas que reconoce el papel de las empresas para conseguir un desarrollo sostenible y que las empresas puedan gestionar sus operaciones de modo que se fomente el crecimiento económico y se aumente la competitividad, al tiempo que se garantiza la protección del medio ambiente y se promueve la responsabilidad social”.

No es ajeno a este movimiento la base social en Estados Unidos, contraria al trato discriminatorio que algunas multinacionales, especialmente norteamericanas, venían dando a sus trabajadores extranjeros en relación al que procuraban a sus nacionales. La crítica pública comportó para estas empresas una importante pérdida de imagen y de reputación que, lógicamente, derivó en una significativa pérdida de ventas y por ende de beneficios.

Aquella inicial reacción social se apoyó, ya entonces, en una cierta intuición de justicia económica y social necesaria; hasta entonces no había surgido la preocupación por parte de la sociedad que, en principio, no se inmiscuía en los asuntos empresariales, salvo que afectasen directamente por ser trabajadores de las mismas y aún así las multinacionales resultaban inalcanzables.

Pero comienza de este modo lo que hoy, extendido y evolucionado, entendemos como fenómenos de RSC : “el modo en que las empresas integran voluntariamente en su estrategia, gestión y operaciones comerciales su preocupación, respeto e interrelación con su entorno social, económico y medio ambiental”.

En realidad la RSC no es un concepto nuevo, sino una de las manifestaciones de la “función social de la propiedad”.

Esta doctrina ha sido largamente formulada por la Iglesia Católica a lo largo de su magisterio en el sentido de que la propiedad, pública o privada, debe tener una doble legitimidad, la llamada legitimidad de origen y la legitimidad de ejercicio que sólo se justifica por el cumplimiento de una función social.

La doctrina social católica, planteada en sus orígenes por Santo Tomás de Aquino fue desarrollada por diversos Papas como León XIII, en la Encíclica *Rerum novarum* de 1891 o Juan XXIII en la *Mater et magistra* de 1961 y por la doctrina sociológica española de mediados del siglo XX o la reflejada en las opiniones del neotomista Jacques Maritain y de Dominique Pire, Premio Nobel de la Paz, en la obra española colectiva editada por Editorial Zyx “Sociología para la convivencia”, (1966).

Se encuentra también un amplio desarrollo de la doctrina de la función social de la propiedad en el socialismo humanista y democrático y en las corrientes de pensamiento personalista.

La RSC no es otra cosa, en el fondo, que el modo específico en que la empresa decide ejercer su función estrictamente social, sin perjuicio de que sea también social su objeto; es decir, que en cuanto operadores económicos, las empresas o más ampliamente las corporaciones, están llamadas a generar unos beneficios sociales que hacen patentes de diversas maneras con el ejercicio de su propia actividad, pero también a partir de la realización de conductas socialmente responsables.

Cuando tradicionalmente se habla de responsabilidad social empresarial normalmente se refiere a “sociedades”, “compañías”, y “corporaciones” que son titulares de la propiedad de las empresas. Por eso, algunos emplean el concepto de RSC frente a los que utilizan el rodeo de la RSE que prescinde del concepto de sociedad para ir más clara y directamente al núcleo de la actividad económica empresarial a partir del cual se ejerce la función social de la propiedad o lo que algunos llaman la RSE. (Alonso Soto, 2006).

Cuando utilizamos el concepto de RSC parece más expansivo y comprensivo que el de RSE, porque con ello no sólo se está trabajando sobre una idea estrictamente empresarial sino sobre un ámbito mucho más amplio que incorpora entidades de toda índole, que actualmente se están dotando de sistemas de RSC igual que comenzaron a hacerlo las empresas y que está más de acuerdo con el espíritu de la institución.

En su momento la Subcomisión del Congreso de los Diputados para promover y potenciar la responsabilidad social de la empresa justificaba su título precisamente con el argumento de afirmar que se había preferido la denominación RSE en vez de la de RSC para incorporar con ella las pequeñas y medianas empresas y no sólo a las grandes Sociedades Anónimas, porque cuando se habla de “corporación”, en realidad se está haciendo una mera traducción del inglés “corporatio” o “corporate”, términos ambos aplicados a las grandes Sociedades Anónimas cotizadas.

Sin embargo puede existir una convergencia y aunque sea cierto que la “corporatio” anglosajona se refiere solamente a grandes Sociedades Anónimas cotizadas, la “corporación” como concepto jurídico en castellano se refiere a todo tipo de entidades de carácter asociativo.

En realidad y terminológicamente la confusión proviene de su origen pues el término deriva del latín “corporatio” que pasó al castellano directamente como “organización compuesta por personas que, como miembros de ella, la gobiernan”, pero que también se retransportó al inglés desde el mismo vocablo y sólo allí evolucionó en una vía diferente para terminar siendo en la actualidad una empresa de grandes dimensiones.

En nuestro tiempo el vocablo ha sido traducido y adaptado de nuevo al castellano pero esta vez del inglés con lo que tenemos dos acepciones distintas de la misma palabra pero con un significado diferente, en función del origen inmediato de su introducción al castellano. Así, la definición del Diccionario de la Real Academia de la Lengua española en su acepción primera llama a la corporación lo que antes definimos como “una organización compuesta por personas que como miembros de ella la gobiernan”.

Kenneth (1987), en Estados Unidos, entiende las responsabilidades sociales como “un comportamiento inteligente y objetivo por el bienestar de la sociedad que reprime en el comportamiento individual y de la empresa toda actividad destructiva, aunque sea económicamente muy provechosa y que nos dirige hacia contribuciones positivas para la mejora del hombre”.

Drucker (1986) considera que nadie excepto quién dirige la empresa puede fijar objetivos en el área de las responsabilidades públicas. Objetivos que deben ser extremadamente tangibles y establecidos según las convicciones sociales y políticas que afectan a cada empresa particular y en base a las creencias de quién las dirige. Objetivos que tienen que promover el bien público, el avance de las creencias básicas de nuestra sociedad y contribuir a su estabilidad, fortaleza y armonía. Drucker estimó que cuándo escribía sus teorías aún no se había avanzado lo suficiente en la definición del concepto de responsabilidad social de la empresa, pero sí consideraba necesario para hacerla efectiva compaginar y equilibrar los intereses propios de la empresa y los intereses públicos, incluyendo en ello los del público en general.

Para Satorras (2008) se tienen que observar por separado las dos vertientes en las que incide la responsabilidad social de la empresa, la externa y la interna “en lo externo a la empresa, la relacionada con los problemas de contaminación del entorno, de relaciones con la comunidad y con los consumidores; en lo interno de la empresa los problemas en las condiciones del trabajo, los grupos minoritarios y la educación y el entrenamiento”. Para Chevalier (1980) “la empresa tiene como papel social conseguir su finalidad de crear un valor económico y para ello pone en juego importantes energías sociales como hombres poseedores de informaciones, infraestructuras de todo tipo, entornos técnicos, niveles científicos y culturales, etc. La empresa será, por tanto, responsable de hacer un acertado uso de todo ello obteniendo una elevada rentabilidad social. Pero no es sólo el papel social de la empresa lo que hay que tener en cuenta en el análisis, sino también su naturaleza social. Naturaleza que viene determinada por la estructura social, el comportamiento y los valores. Y en España, aunque se vienen realizando estudios doctrinales desde hace tiempo, será a través de la Asociación de Instituciones de Inversión Colectiva y Fondos de Inversiones (INVERCO) como se introducirá el concepto de Inversión Socialmente Responsable (ISR). Inmersas, además, en un proceso generalizado de globalización cada vez mayor, nuestras empresas comienzan a plantearse como reaccionar fuera del territorio nacional si su

comportamiento, necesariamente legal en España en cuanto a DHumanos y a otros se refiere, encuentra su equivalente correlativo en otros países en donde opera, pero que no poseen un aparato coactivo que exija el respeto de dichos derechos básicos; es decir, si lo legalmente exigible en España es éticamente seguido fuera de nuestras fronteras. Así, el planteamiento en torno a los Derechos Humanos es la primordial de las preocupaciones que aparecen, lo cual no significa que sea la única.

Esta idea inicial se irá extendiendo rápidamente hacia todas las demás que hoy en día componen el concepto de RSC. La tendencia al alza en los últimos tiempos ha rebasado el planteamiento de los Derechos Humanos, probablemente por ser excesivamente obvio que son exigibles a todos y se hace más hincapié en los problemas de sostenibilidad medio ambiental del planeta.

Probablemente el último giro del cambio se haya producido al inicio del siglo XXI en que se ha constatado que las corporaciones han dejado de ser entidades hacia el interior, poco dadas a comunicar su información a la sociedad, para convertirse en organizaciones socialmente responsables en las que la transparencia es uno de los pilares que le son exigidos. Los motivos que han conducido al cambio definitivo pueden ser de diversa índole y complejidad, pero se podrían resumir en cuatro, (Moneva, 2005):

1.- Los grandes escándalos contables desatados en Estados Unidos, Enron, Worldcom y en Europa, Parmalat, que han derivado en una fuerte crisis de confianza tanto hacia el interior, es decir la gestión, como hacia el exterior, es decir la información contable.

2.- La consecuencia directa y lógica de lo anterior ha sido también la pérdida de confianza en las grandes empresas auditoras.

3.- El negativo impacto medio ambiental generado por alguna actividad económica, (Boliden, Prestige, etc.) ha derivado en el refuerzo de la demanda social de una gestión empresarial ecológica y sostenible en todos los ámbitos y de su transmisión a la misma sociedad a través de canales transparentes de información.

4.- Los problemas sociales derivados de las grandes catástrofes sanitarias, (vacas locas, aceite de colza, gripe aviar, etc.,) así como el salto al gran público de la información sobre la explotación infantil y de género, (Nike, HM, Benetton, Zara, etc.) también han sensibilizado fuertemente a la sociedad, que está muy pendiente de la cadena de producción de determinadas multinacionales.

Cuando la empresa decreta la compatibilidad de todos los intereses benéficos, económicos y sociales comprometidos en su actividad y que la propia sociedad no está dispuesta a aceptarlo de otra manera, se produce el cambio definitivo incorporando dentro de la propia concepción de valor de la empresa, el “valor social de la misma como parte de su capital intangible” y como dice Embid Irujo (2006) “la idea de ser calificada como empresa socialmente responsable se configura como un elemento prestigioso a la par que rentable desde la perspectiva concreta de una empresa que aspire a una implantación satisfactoria en el mercado”.

El supraconcepto que inspira toda la actuación es el de sostenibilidad; el desarrollo debe ser sostenible y esto sólo se puede lograr si se parte de la perspectiva de

un modelo de empresa socialmente responsable: la necesidad de sostenibilidad aboca a la empresa al replanteamiento de toda su actividad; problema distinto será cómo gira el sentido y funcionamiento de la empresa tradicional que sólo busca beneficios económicos hacia el nuevo modelo de empresa socialmente responsable y lo que es lo mismo, la empresa sostenible.

Algunos entienden que quizás la llave de la implantación del planteamiento de la RSC se encuentre en la incorporación de una nueva perspectiva a la misma, que es la de “la ética empresarial”, pero no significa que la ética sea algo nuevo en los negocios, y, sin embargo, los actuales momentos requieren plantear la negociación con una nueva manera de “hacer”, porque la sociedad ya no solo valora la calidad en sí misma del producto, bien o servicio, sino un “añadido” que incorpore a su calidad real un comportamiento ético a lo largo de todo el proceso de producción y no ya sólo en el sentido de su estricta legalidad, sino en el de su sostenibilidad, su coherencia y su moralidad.

El giro que ha dado la idea del producto, del bien o del servicio, ha pasado de ser algo objetivamente considerado a convertirse, tras pasar por la mera perfección de la marca, en un conglomerado que suma a la calidad de su propia naturaleza, la valoración social o reputacional de su marca, la sostenibilidad de su proceso de producción y el valor intangible de la condición ética de sus responsables.

Sólo el primero de sus valores, el real, se aproxima al resto de valoraciones abstractas que dependen de la perfección y de la especial sensibilidad de los interlocutores sociales, en definitiva, la reputación.

Ello nos lleva al reto de la empresa del siglo XXI; si hace 50 años las empresas no conocían la fuerza del marketing o hace 30 años la calidad del producto no formaba parte de las preocupaciones esenciales de la actuación profesional, como decía Kline Naomi en *No logo o el poder de las marcas*, citada por Tronto (1993), hoy en día se es más consciente de la ineludible necesidad de atender las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y los Derechos Humanos e integrarlo todo en la estrategia empresarial.

Los procesos que hacen avanzar la RSC y convierten su implantación en imparable son:

- a) Las nuevas inquietudes y expectativas de los ciudadanos, consumidores, poderes públicos e inversores en el contexto de la mundialización y el cambio industrial a gran escala.
- b) Los criterios sociales que influyen cada vez más en las decisiones de inversión de las personas o en las sustituciones, tanto de consumidores como de inversores.
- c) La preocupación cada vez mayor sobre el deterioro medio ambiental provocado por la actividad económica.
- d) La transparencia de las actividades empresariales, propiciada por los medios de comunicación y las modernas tecnologías de información.

Así pues, en una visión panorámica del concepto de RSC, hay un catálogo orientativo que hace años incorporó Gallo (1988) acerca de las actividades en las que se

puede desarrollar la RSC: bienes y servicios, oportunidades de emprender, oportunidades de invertir, creación y difusión de la riqueza, rentas de trabajo y el capital, oportunidades de trabajo, formación y perfeccionamiento de los hombres, paz social y aportaciones de la empresa al bien común.

Con el paso del tiempo se han llegado a configurar dichas ideas sobre una triple línea de actuación, varias veces mencionada en este trabajo, a la que se da el nombre de *triple bottom line*, que se desarrolla en torno a los tres grandes temas:

a.- El crecimiento económico que en todo caso debe ser ordenado, razonable y sostenible, para lo que hay que abandonar la idea de que el beneficio a corto plazo es el motor de la actuación fiel y correcta de los administradores frente a los accionistas, así como la de las llamadas contabilidades creativas.

b.- El medio ambiental. Las empresas deben ser respetuosas y sostenibles para el medio ambiente, tanto a corto como a medio y a largo plazo, y para ello no basta con estar preocupadas por éste a nivel de actuación individual, sino que están llamadas a coordinarse con las demás empresas de su entorno además de seguir las exigencias normativas nacionales e internacionales.

c.- El social. Se debe tratar desde puntos de vista diferentes pero en realidad complementarios y coherentes; las directrices internas a seguir en la propia organización de la empresa son la oferta de un trato digno a los trabajadores, la eliminación del trabajo infantil, del acoso laboral, de las discriminaciones de cualquier índole, de los abusos de posiciones de dominio, las medidas de seguridad e higiene en el trabajo, etc..

Todos estos principios generales que pudieran entenderse como cuestiones de marketing, sin embargo deben estar en la propia esencia de la RSC y no pueden conducir a tratar de implantarla como un “lavado de cara” de determinadas empresas que pretenden afrontar o cubrir así el reto de su conducta éticamente reprochable, postura que por otra parte se suele llevar a cabo con el intento cosmético de establecer sistemas de RSC para encubrir verdaderas arbitrariedades en el ejercicio de la administración empresarial.

Ahora bien, las empresas son o no son socialmente responsables, pero si lo son es porque su actuación general en todos los campos se desarrolla junto a una conducta ética coherente con el desarrollo sostenible.

No caben conductas a corto plazo vinculadas a la RSC para una implantación adecuada de la misma; la RSC sólo se puede implementar como parte de la esencia del negocio y como manera propia de realización del mismo. Es usual utilizar la expresión “esta en el *adn* de la compañía”, sobre lo que ya hemos escrito en este estudio y que en muchas ocasiones encubre una tendencia a dar una esencialidad al concepto que viene contradicha por la práctica en la implantación de la RSC. Por eso una verdadera operación de auditoría, control y supervisión de lo que en realidad es la RSC a través de organismos externos e internos efectivamente independientes es lo único que puede conducir a la aparición de un fenómeno real y efectivo de implantación de la RSC.

VII.J. Legislación y Cumbre del Clima

Merece la pena realizar una pequeña síntesis sobre la legislación más relevante en torno a la RSC, evitando convertir este estudio en una relación normativa que, ni es su objeto, ni revelaría la naturaleza de la RSC desde la perspectiva que perseguimos. Se relaciona también la Cumbre del Clima, cuyos efectos prometen ser enormemente clarificadores con una segura incidencia en la producción normativa.

VII.J.1. Resumen Ley de Economía Sostenible (LES)

La Ley de Economía Sostenible entró en vigor el 6 de marzo de 2011, al día siguiente de su publicación en el BOE, salvo en algunos aspectos y junto a la Ley Orgánica nos encontramos con la Ley Orgánica 4/2011, de 11 de marzo, complementaria de la Ley de Economía Sostenible, por la que se modifican otras Leyes Orgánicas.

La Ley de Economía Sostenible trata de impulsar la renovación del tejido productivo español, dañado como consecuencia de la grave crisis financiera y económica internacional, en la que nos hemos visto inmersos y que se ha cebado de modo singular en el sector de la construcción y en la pérdida de empleo en general.

La estrategia para una Economía Sostenible aprobada por el Consejo de Ministros en noviembre de 2009, articuló un amplio programa de reformas, entre cuyos objetivos principales se encuentran:

- a) Incremento en la inversión en investigación, desarrollo e innovación.
- b) Fomento de actividades relacionadas con energías limpias y el ahorro energético.
- c) La transposición rigurosa de la Directiva de servicios.

La sostenibilidad perseguida es de tres tipos:

- a) Económica, asentada en la mejora de la competitividad, en la innovación y en la formación.
- b) Medio ambiental, aprovechando la imprescindible gestión racional de los medio naturales para impulsar nuevas actividades y nuevos empleos.
- c) Social, persiguiendo la igualdad de oportunidades y la cohesión social. Buena parte de su contenido aparecerá en los textos legales y reglamentarios.

La Ley de Economía Sostenible es una de las piezas más importantes de la estrategia ya que aborda transversalmente y con alcance estructural muchos de los cambios que con rango de Ley son necesarios para lograr los referidos objetivos.

El objeto de la Ley es introducir en el Ordenamiento Jurídico español las reformas estructurales necesarias para crear condiciones que favorezcan un desarrollo económico sostenible.

En la Ley se define la Economía Sostenible como “el patrón de crecimiento que confiere al desarrollo económico, social y ambiental una economía productiva y competitiva, que favorezca el empleo de calidad, la igualdad de oportunidades y la cohesión social y que garantice el respeto ambiental y el uso racional de los recursos naturales, de forma que permita satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”.

Los principios de actuación de los poderes públicos en materia de Economía Sostenible serán:

- 1.- La mejora de la competitividad.
- 2.- La estabilidad de las finanzas públicas.
- 3.- La racionalización de las Administraciones Públicas.
- 4.- El fomento de la capacidad innovadora de las empresas.
- 5.- El ahorro y la eficiencia energética.
- 6.- La promoción de las energías limpias y el eficaz tratamiento de los residuos.
- 7.- La racionalización de la construcción residencial.
- 8.- La calidad de la educación e impulso de la formación continua.
- 9.- La mejora de las prestaciones sociales financieramente sostenibles.

Una empresa responsable debe para la Ley perseguir estos objetivos:

1) Transparencia en la gestión, buen gobierno corporativo, compromiso con lo local y el medio ambiente, respeto a los Derechos Humanos, mejora de las relaciones laborales, promoción de la integración de la mujer, de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, de la igualdad de oportunidades y accesibilidad universal en las personas con discapacidad y del consumo sostenible.

2) Se prevé un informe anual por parte de las sociedades anónimas, pero no parece obligatorio.

3) Cualquier empresa podrá solicitar voluntariamente ser reconocida como empresa socialmente responsable, de acuerdo con las condiciones que determine el CERSE.

4) Introduce novedades directamente vinculadas con el impulso de la competitividad del modelo económico español, funcionando sobre tres ejes:

- a) El desarrollo de la sociedad de la información
- b) Un nuevo marco de relación con el sistema de I+D+i

c) Una importante reforma del sistema de formación profesional, que se lleva a cabo mediante la Ley y una posterior Orgánica complementaria.

5) Se establecen medidas de simplificación administrativa, tributarias, en relación con el catastro, el impulso a la sociedad de información a la actividad investigadora y a la innovación, la internacionalización de las empresas, el modelo energético, los certificados de eficiencia energética para edificios existentes, la lucha contra el efecto invernadero, la incidencia en el sector del transporte y la rehabilitación de vivienda y los instrumentos destinados a la aplicación y evaluación de la Ley de Economía Sostenible, a saber:

a) El Fondo de Economía Sostenible, como instrumento financiero destinado a apoyar a los particulares en el desarrollo de los principios y objetivos contenidos en la Ley, creado por Consejo de Ministros de 4 de diciembre del 2009.

b) Los instrumentos de coordinación entre las Administraciones en el seguimiento y evaluación de la aplicación de la Ley.

c) Mecanismos de participación de los interlocutores sociales en las tareas de evaluación y seguimiento y,

d) Informe del Gobierno, al menos cada dos años, sobre el desarrollo de la Economía Sostenible, que incorporará las recomendaciones de actuación, para el periodo siguiente.

En algunos aspectos mercantiles destaca lo relativo a fondos de pensiones, mercado de valores, inversión colectiva, capital-riesgo, intermediarios financieros, disciplina de entidades de crédito, mediación de seguros, seguros privados y, cuestiones complementarias de carácter normativo con otras precisiones también, en materia de protección de datos.

Se ha publicado una guía para elaboración de memorias de sostenibilidad por el GRI donde aparece la traducción del término “accountability”, como “la elaboración de una memoria de sostenibilidad comprendiendo la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos, en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del Desarrollo Sostenible”.

Uno de los aspectos relevantes del contenido de la memoria es su materialidad o relevancia, según los casos, para lo que la información contenida en la memoria deberá cubrir aquellos aspectos e indicadores que reflejen los impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

En la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad se consideran “grupos de interés” aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar, de manera significativa, las actividades, productos y/o servicios de la organización y cuyas acciones pueden afectar dentro de lo razonable a la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos.

Los grupos de interés pueden incluir aquellos que mantengan una relación económica con la organización, como empleados, accionistas o proveedores, así como

los que tienen otro tipo de relación con la organización, como grupos vulnerables dentro de comunidades locales o la sociedad civil.

Las expectativas o intereses razonables de los grupos de interés constituyen un punto clave de referencia, de cara a la multitud de decisiones para la preparación de una memoria, como son el alcance, la cobertura, la aplicación de indicadores y el enfoque de verificación.

No obstante, no todos los grupos de interés de la organización harán uso de la memoria.

VII.J.2. Resumen Ley de Transparencia (LT)

España cuenta con una Ley de Transparencia, siendo el último de los países europeos de cierto tamaño en contar con una Ley de esta naturaleza, aunque la Ley de Transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, representa un hito importante que ayuda a cambiar bastantes cosas en el panorama de la transparencia y apertura informativa de las Instituciones públicas españolas, así como en el nivel de conocimiento, control e incluso, de la participación de los ciudadanos y en las cuestiones relacionadas con las mismas.

Haciendo una breve y genérica referencia a los contenidos de la nueva Ley agrupados en un conjunto de 40 artículos, se distinguen tres grandes partes de la Ley que se recogen explícitamente; una primera parte relacionada con la transparencia, otra con el acceso a la información pública y una tercera, relacionada con el buen gobierno.

La Ley 19/2013, de 2 de diciembre, de Transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, se vincula sin embargo, con los ejes fundamentales de toda acción política. Desde la perspectiva del Derecho comparado, tanto la Unión Europea como la mayoría de los Estados Miembros cuentan ya en sus Ordenamientos jurídicos con una legislación específica, que regula la transparencia y el derecho de acceso a la información pública. España no ha podido permanecer por más tiempo al margen y tomando como ejemplo los modelos que nos proporcionan los países de nuestro entorno, adopta la nueva regulación.

Por otra parte, en lo que respecta al buen gobierno la Ley supone un avance de extraordinaria importancia, principios programáticos y sin fuerza jurídica se incorporan a una Norma con rango de Ley y pasan a informar la interpretación y aplicación de un régimen sancionador al que se encuentran sujetos todos los responsables públicos, entendidos en sentido amplio, que, con independencia del gobierno de qué formen parte o de la Administración a la que presten sus servicios y precisamente por las funciones que realizan, deben ser un modelo de ejemplaridad en su conducta. Desde la perspectiva anterior, el ámbito subjetivo de la aplicación de la Ley, se extiende a una serie de sujetos y, en definitiva, se trata de una norma de buen gobierno corporativo aplicable al sector público.

VII.J.3. Sobre la Cumbre del Clima

La Cumbre del Clima que se celebrará en París, en diciembre de 2015, es una de las apuestas más ambiciosas, encabezada por Francia contra el cambio climático.

Las negociaciones para frenar el desastre ambiental han conseguido que 49 países, con 28 pertenecientes a la UE, responsables del 55% de las emisiones de efecto invernadero, presenten su planes para reducirlas, aunque con esa iniciativa la temperatura media del planeta aumentaría en 3 grados con unos efectos letales para el futuro.

Lo imperioso de restringir el calentamiento conduce a una radical reducción de las emisiones, erradicando en un 80% el uso de combustibles fósiles e introduciendo las energías renovables.

Con eso aparecería un nuevo modelo energético y nuevos hábitos sociales, nuevas inversiones y nuevas tensiones y conflictos.

Los objetivos ambiciosos e incumplidos que se analizarán en París serán:

1) La cumbre de Kioto en Japón, con la Convención Marco de la ONU sobre cambio climático, decidió en 1997 y hasta 2020 reducir los gases de efecto invernadero, lo que debe reestudiarse en París.

2) Ni USA ni China, productores del 45% de las emisiones en el Planeta suscribieron el protocolo de Kioto; Japón no cumple y España tampoco cumplirá por no poder aumentar las fuentes de energía renovable desde el 15% al 20% como consecuencia del recorte de las primas.

3) A pesar del protocolo de Kioto, ha habido un incremento de emisiones del 30% desde 1990 y el porcentaje de combustible fósiles en el mix energético es todavía del 82%.

4) En París se pretende que la temperatura para este Siglo no suba más de 2 grados y 49 países, respecto a los 196 que irán a París, han presentado sus planes nacionales.

5) China va a reducir sus emisiones desde 2020 y comenzar un ambicioso proyecto de reforestación.

Es el primer contaminador del planeta y el mayor fabricante de paneles fotovoltaicos.

Estados Unidos reducirá en 2025 un 28% sus emisiones respecto a 1990.

Brasil e India se niegan a reducir emisiones para no frenar su evolución y desarrollo y Méjico ha presentado su plan en primer lugar entre los países emergentes.

6) La UE va a reducir sus emisiones en 2030 en un 40% y Dinamarca pretende que todo su consumo energético venga de las renovables en 2050, mientras que Alemania abandonará en 2050 la energía nuclear y reducirá sus emisiones en un 95%.

En fin, las Empresas y los países reaccionan frente al cambio climático de una manera radical.

Conclusiones:

1.- La noción de que las Organizaciones tienen un compromiso con la sociedad, no es algo propio de la modernidad, es una reflexión que el hombre ha perfeccionado con el tiempo, presentándose con diversas manifestaciones que conducen a proteger, defender o amparar la sociedad. Así, la RSC sugiere que no existe conflicto entre los buenos resultados empresariales y las prácticas sociales, ambientales o de orden ético avanzado, pero cada empresa debe, en función de sus valores y compromisos sociales definir el campo de actuación de su responsabilidad social.

2.- La RSC no es una forma de reducción de impuestos de dónde se desvía un ejercicio socialmente responsable hacia las justificaciones apoyadas en impactos fiscales y tampoco es una serie de compromisos socialmente responsables que tienen como telón de fondo la pobreza, desviando la atención del impacto de los funcionamientos empresariales y generando confusión. La RSC no reflexiona sobre el compromiso que tiene la gente adinerada y sus empresas en administrar su riqueza para bien de toda la sociedad asistiendo y guiando a los individuos que están en situaciones de desventaja o con peor fortuna.

3.- El impacto ambiental de la actividad sólo influye de manera significativa en el modo en que las empresas orientan su estrategia social a proveedores, empleados y medio ambiente, los tres pilares básicos para que la empresa, conocedora del impacto negativo de su actividad trate de extender la responsabilidad a toda la cadena de valor, implicando a sus trabajadores en la concienciación medio ambiental y dando conocimiento de la gestión y el control medio ambiental. Ello se materializa en una mayor incidencia en la reputación, porque la influencia de cada estrategia social en la creación de reputación es mayor y más significativa en el grupo de mayor impacto ambiental.

4.- Lo que se está reconsiderando a nivel de empresa es entender la organización como un sistema social y abierto, determinando que las relaciones con el entorno y con los distintos grupos de interés internos y externos tengan cada vez, mayor relevancia e importancia. Aspectos como las condiciones de trabajo, el medio ambiente, la comunidad, etc., tienen especial interés demostrando que la empresa debe cumplir con la función económica de maximizar la ganancia, pero al mismo tiempo, debe proteger y preservar otros aspectos que finalmente son parte de la función empresarial, como por ejemplo que la generación de la riqueza viene directamente vinculada al escenario ambiental.

5.- Al igual que el pasado, en la academia y en la práctica sobrevive el problema de definir lo que implica el concepto de responsabilidad social y las vías para desarrollarlo, pero es necesario proceder a desarrollar más la literatura económica en la perspectiva *stakeholder*; debe redefinirse la dimensión institucional con la articulación de un buen gobierno global o ampliado y comprometido en la dirección y gestión empresarial; deben darse vida a nuevos instrumentos prácticos para estimar el conjunto de la riqueza neta total generada por las compañías desde la perspectiva de todas las partes interesadas, lo que vincula con el “triple botton line”, resultados económicos medio ambientales y sociales; debe irse hacia delante al diseñar mecanismos para inducir y conducir a gerentes, directivos y administradores a asumir e interiorizar el bienestar de los *stakeholders* como elemento determinante de su desempeño.

6.- El carácter abierto y global exige de las corporaciones comportamientos responsables, conduciendo a algunas a adoptar políticas de RSC con esfuerzos económicos y humanos, pero otras se han apoyado exclusivamente, en actitudes basadas en acciones sociales u operaciones de pura imagen para mejorar su reputación.

Esto, que podría denominarse una RSC reactiva, ha llevado al desprestigio y al vacío de contenido de la RSC, convirtiéndola en una caja para todo y un negocio atractivo para desaprensivos y todo tipo de intereses, con lo que se denomina “una sobreproducción de principios”, frente a lo que aparecen nuevos enfoques como la CVC y la SC, o lo que es lo mismo la creación del valor compartido y la sostenibilidad corporativa.

7.- Es un problema vivo la denominada dimensión ética de la crisis económica, detectando tres causas éticas de la crisis :

a) El que se recompensa la asunción irresponsable de riesgos excesivos.

b) El dato de que “todo el mundo lo hace”, o que “mientras suene la música no se debe dejar de bailar” y finalmente, lo que se denomina por Donaldson (1999) el Tech-shock, creando confusión moral y convirtiendo en poco claros los principios éticos generalmente aceptados que no se corresponden ya con las nuevas realidades.

8.- La RSC, como dicen Awrey, Blair y Kershaw (2012) exige:

a) El compromiso y el ejemplo de la conducta del Consejo de Administración y la alta dirección de las entidades, lo que se denomina el “tone ad the top”.

b) La implicación integral de la empresa y el compromiso con los valores de integridad.

c) La puesta en marcha de programas de cumplimiento con políticas y procedimientos específicamente dirigidos a la aplicación efectiva de los valores y compromisos, precedidos siempre de acciones formativas y divulgativas.

d) Las corporaciones cambian según el curso de los acontecimientos y a veces hasta se adelantan, lo cierto es que actualmente, los valores pragmáticos anteceden a los emocionales y éticos, determinándose en las sesiones de *coaching* económico que los profesionales demandan más peso de valores de desarrollo y ética en decremento de los pragmáticos y económicos, promoviendo que las organizaciones no sólo tomen decisiones en función de sus resultados económicos, sino también en base a la mayor relevancia del sistema humano que las integra.

9.- Aunque los motivos sociales de la responsabilidad social son relevantes y trascendentes, pueden ser insuficientes para asegurar su desarrollo; no obstante aunque la mayoría de las corporaciones admiten que son criterios económicos los impulsores del tipo de comportamiento de RSC, la investigación sobre el particular no muestra una evidencia contundente sobre el efecto en la rentabilidad financiera de la RSC.

10.- Es evidente que existe una estrecha conexión entre la responsabilidad social y la ética, ligando ambos conceptos con el de moral, lo que debe vincularse con las realidades relacionadas con la responsabilidad social, como la gestión económica, los resultados o los indicadores para buscar un marco teórico en relación con las posibilidades que dentro de la empresa ofrece la responsabilidad social.

11.- Como dice Termes, citado en este estudio, no se puede negar que las empresas deben obtener beneficios crecientes a largo plazo para los accionistas, después de haber remunerado a los restantes factores de la producción, lo que “*ceteris paribus*”, incrementará el valor de la acción, debiendo atraer y fidelizar a directivos capaces.

La renuncia del Papa Benedicto XVI, que no dimisión, pues un Papa no dimite nunca, es una de las mejores lecciones sobre sucesión planificada en la empresa; el Papa explica en su renuncia que el motivo principal de su decisión es que no cuenta con el vigor, tanto de cuerpo como de espíritu, para gobernar la barca de Pedro, especialmente en un mundo sujeto a rápidas transformaciones y sacudido por cuestiones de gran relieve. Estas palabras, sintetizan toda una lección de buen gobierno corporativo.

12.- En las pequeñas y medianas empresas hay dos posibles vías para las prácticas de RSC, como la elaboración de una normativa legal específica y de obligado cumplimiento y, desde la perspectiva académica y profesional, tratar de encontrar evidencias suficientes de que un comportamiento responsable, mejora la eficiencia económica a corto plazo, a través de reducciones de costes y aumento de ingresos y facilita además, el logro de ventajas competitivas, lo que resultaría perfectamente ensamblado con el priorizar las relaciones con grupos de interés cuya satisfacción e interés reporte mayor valor añadido, encontrándonos en este momento en un estado incipiente de la investigación de la relación entre RSC y performance financiera, debiendo tomarse con prudencia cualesquiera conclusiones generalizadas sobre este particular.

13.- La transparencia estimula la eficiencia en la gestión y es un desinfectante que previene la corrupción, a lo que se añade que detener el deterioro de la confianza e impulsar la regeneración en las compañías es una tarea que involucra a todos.

La transparencia, fomenta conductas ejemplares e instituciones eficientes sin las cuales no puede haber confianza. Esta confianza se apoya, también, en la competencia profesional como elemento determinante para la recuperación de la citada confianza; no basta con la transparencia si la gestión es incompleta o deficiente, como no es suficiente con una gestión aparentemente eficaz si no va acompañada de la transparencia, porque puede degenerar en fuente de corrupción.

VII.K. Conclusiones sobre transparencia, sostenibilidad e inversiones responsables

VII.K.1. Transparencia

1.- La transparencia viene unida a la información, pero en la práctica es enormemente complicada de articular y suministrar, porque todos los grupos de interés en una empresa persiguen la mejor información, con la mejor calidad, en el momento adecuado y con una utilidad fuera de lo común y la transparencia se vincula a una información externa, adecuada, veraz, no engañosa y vinculada a la creación de valor y la buena reputación de la compañía.

2.- La transparencia tiene una peculiar relación con los activos intangibles que presentan significativas variaciones entre los diferentes métodos y países.

3.- La información efectiva y verdaderamente comparable, debe definir y manejar indicadores de aceptación general, por lo que si se consigue, estaremos hablando de una RSC fundada en un modelo de transparencia empresarial.

4.- La formalización de la transparencia se da en el Global Reporting Initiative (GRI), que era la iniciativa que promovía la difusión voluntaria de determinados estándares de información que se incluían en las Memorias de Sostenibilidad.

5.- Hasta 2003, dice Castellanos que, con excepciones, la oferta de RSC era limitada, sesgada y confusa por ausencia de prescripción, de modelos y de conocimientos sobre el particular.

VII.K.2. Sostenibilidad

6.- Los informes de sostenibilidad describen el contexto en que se desarrollaran las utilidades de la empresa y analizan:

- a) Su estrategia de análisis.
- b) El perfil de la organización.
- c) Los aspectos materiales de su cobertura.

d) La participación de los grupos de interés, así como los aspectos más relevantes del sistema del gobierno corporativo y las situaciones que se dan respecto a los principios morales, éticos y las conductas éticas y responsables, en el ámbito del grupo corporativo de que se trate.

La sostenibilidad debe afectar a :

- Prácticas laborales y éticas en el trabajo.
- Empleo.
- Relaciones entre empresas y trabajadores.
- Salud y seguridad en el trabajo.

- Diversidad e igualdad de oportunidades.
- Formación y educación.
- Igualdad de retribución de hombres y mujeres y evaluación de proveedores.
- Procedimientos de reclamación sobre prácticas laborales.
- Derechos Humanos.
- Teoría del Business in the Community, analizando las implicaciones con las comunidades en las que se opera, de acuerdo con la actividad empresarial de que se trate, y sujetando a los empleados de la compañía, a los códigos morales o éticos y a las normas de conducta en materia de responsabilidad social corporativa.
- Responsabilidad sobre los productos.

7.- El Consejo de Ministros, ya dijimos, aprobó las estrategias españolas de responsabilidad social de las empresas 2014-2020, a través de un documentos que dará a España un marco común de referencia para armonizar las distintas actuaciones que, en relación con la RSC, se están desarrollando en el ámbito público y el privado, respondiendo a las recomendaciones de la estrategia renovada de la UE, sobre Responsabilidad Social, para que sus países Miembros impulsen políticas nacionales y comprometan a sus empresas y administraciones y al resto de organizaciones, para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora.

8.- Los últimos estudios en materia de empleo masculino y femenino, hablan de la gestión de la diversidad, como contraposición al establecimiento de cuotas.

9.- Desde Adam Smith, la influencia de la ética en el mundo empresarial, es una preocupación permanente, desde la perspectiva de que las decisiones de las compañías afectan a terceros, y pueden generar problemas sobre su eficacia y sobre su justicia.

10.- El marketing y la promoción de la filantropía y la acción social, excluidas de nuestro concepto de RSC, sólo llevan a la situación patética de pervertir el concepto esencial de la RSC, como integrante de la propia definición de la actividad de la compañía y su objeto social.

11.- La carrera por el código ético, trata de desdibujar la mala fe de los directivos de las empresas, convencidos de que la RSC es algo inútil, pero tienen, sin embargo, que atenerse a las tendencias del mundo anglosajón.

12.- Se manejan nuevos y modernos conceptos, como el de la creación de valor compartido o CVC, y la sostenibilidad corporativa o SC, que incrementan la confusión en torno a la RSC. Bañón-Gomís (2011), define la RSC como “todas las decisiones empresariales que son adoptadas por razones que, a primera vista, se encuentran más allá de los intereses económicos y técnicos de la empresa”.

13.- Pueden encontrarse compañías que apliquen políticas de RSC y puedan tener una despreciable calidad ética, pero al mismo tiempo aplicar rigurosamente sistemas de RSC, porque ésta no se extiende a todas las conductas de la empresa, que siempre deben tener una dimensión ética y porque además, el juicio ético no tiene por que siempre coincidir con las exigencias sociales.

14.- Las empresas deben ser éticamente responsables y socialmente responsables después, porque es la ética quién dice que la RSC es aceptable o despreciable y no la RSC la que califica la ética cómo útil o inútil para la compañía.

15.- La responsabilidad moral de la empresa es la capacidad de respuesta de la calidad ética de sus actividades, en cuanto comportamientos humanos libres y responsables y que dan lugar al análisis de las políticas de RSC, que deben ser monitorizadas, en primer lugar por su calidad y cualificación ética y después por su capacidad de respuesta a los grupos de interés.

16.- Hay que identificar las fórmulas para eliminar en la empresa las causas que llevan a actuaciones no éticas, reduciendo los medios de los “jugadores de ventaja” para obtener beneficios ilegales e inmorales y, además, reducir al mínimo las oportunidades de mala actuación, mediante medios y procedimientos que se obtengan a costa del incremento de la transparencia.

17.- En el 2002, se creó, con PWC, la Fundación Entorno y el IESE, el denominado Código de Gobierno para la Empresa Sostenible, que pretendía desarrollar una herramienta que pudiese ayudar a los máximos órganos de gobierno de las empresas españolas.

18.- Las señas de identidad de la empresa sostenible son:

- a) Tener como valor central el propio desarrollo sostenible.
- b) Su objetivo está en la triple línea de creación de valor económico, medio ambiental y social.
- c) Debe buscar la satisfacción de la mayor parte de los grupos de interés y no sólo de los accionistas.

19.- La empresa tradicional ejemplar y la nueva empresa sostenible se diferencian en la prioridad en el avance hacia el desarrollo sostenible, en la asunción de nuevos valores que no son compatibles con los “lavados de cara”, en la satisfacción de los grupos de interés y en la creación de valor que aporta en sí mismo el desarrollo sostenible.

20.- Las irregularidades se extienden de manera rápida y eficaz, siendo conocidas por la sociedad. Hoy hay materias fácilmente identificables que hace menos de treinta años sólo hubiesen podido ser premeditadamente detectadas o conocidas por unos pocos, sin perjuicio de lo cual, hasta que se acuñe una versión real y auténtica de transparencia, nos seguiremos moviendo en una política de ficción.

21.- Para Villafañé (2003) la reputación sería la materialización de la imagen corporativa de una entidad, cuando ésta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo y que le confiere un carácter estructural, ante sus stakeholders.

22.- Frente a los que mantienen la imposibilidad de implantar un código ético en la empresa, objetivamente, hay una serie de valores sociales y democráticos, que ocupan un lugar en lo que se denomina “la nueva ética social”, que se propaga como respetable y obligatoria en el sistema.

23.- Deben respetarse los Derechos Humanos, observar la protección del medio ambiente y perseguir el bienestar general, en lo que es una traducción de los principios romanos “*Honeste vivere, bonum laedere et suum cuique tribuere*”.

24.- Nuestra cultura de raíz cristiana, alejada de la ética protestante y el espíritu del capitalismo, ha llevado a que determinados casos visibles de corrupción se hayan ocultado a los ojos de los espectadores, escondiendo, en consecuencia, abusos flagrantes o deshumanización en la gestión de los negocios.

25.- Existe una clasificación de los diversos modelos europeos de implantación de políticas de RSC, en función del papel que juega el poder público, con la división de Europa en diferentes sistemas.

26.- Actualmente se camina hacia la creación de un “mínimo común ético” de actuación en RSC, respetado por las empresas del mundo y la sociedad civil y laboral, manteniendo principios rectores de actividad con base en los Derechos Humanos, otros derechos irrenunciables y afirmado en Declaraciones Internacionales de referencia.

27.- Es creíble la definición de Andrews (1987) cuando dice que “las responsabilidades sociales son un comportamiento inteligente y objetivo por el bienestar de la sociedad, que reprime en el comportamiento individual y de la empresa toda actividad destructiva, aunque sea económicamente muy provechosa y que nos dirige hacia contribuciones positivas para la mejora del hombre”.

28.- El supraconcepto que inspira toda la actuación de la RSC es el de sostenibilidad y la necesidad de sostenibilidad conduce a la compañía al replanteamiento de toda su actividad, con independencia de cómo va a girar el tráfico en el funcionamiento de la empresa tradicional que sólo busca beneficios económicos, cuando se vea abocada al nuevo modelo de empresa socialmente responsable o sostenible.

29.- Los procesos que hacen avanzar la responsabilidad social de las empresas, son:

- 1) Expectativas de los consumidores privados y de los poderes públicos para la globalización y el cambio industrial.
- 2) Los criterios sociales influyen, cada vez más, progresivamente en las decisiones de inversión, o los cambios de opinión.
- 3) Hay una preocupación imparable sobre el deterioro medio ambiental, que provoca la actividad económica.
- 4) La transparencia de las actividades empresariales se detecta por la actuación de los medios de comunicación y las nuevas tecnologías en la información y la comunicación.

30.- No caben conductas a corto plazo para pactar la RSC, que sólo se puede poner en funcionamiento como parte de la esencia del negocio y como manera de realización del mismo, necesitando, en consecuencia, una ideologización previa, evitando posturas de marketing y publicidad innecesaria.

VII.K.3. Inversiones responsables

31.- Las inversiones éticas, son aquellas inversiones responsables que permiten a los inversores combinar los objetivos financieros con sus valores sociales, vinculados a la justicia social a los Derechos Humanos y al desarrollo económico, la paz y el medio ambiente, permitiendo, a los grupos de interés, determinar qué industria realiza actividades coherentes o incoherentes con los valores sociales que se vinculan a su objeto social y a sus actividades.

32.- La inversión responsable surge cuando el inversor equilibra y compensa razonablemente sus objetivos de inversión individuales o colectivos con el impacto que éstos generan en los grupos de interés.

33.- Cuanto más rentables sean las denominadas inversiones de impacto social, más visibilidad tendrán, más capital atraerán y más se desarrollarán en todo el mundo, en beneficio de la colectividad.

34.- Las causas justas son rentables y se puede ganar dinero con la reinserción de los penados, la educación infantil, la conciliación familiar, las energías limpias, potenciando las zonas más deprimidas, utilizando bonos sostenibles en cuanto instrumento financiero que facilita la financiación de proyectos que mejoran problemas sociales, medio ambientales o de promoción del desarrollo en zonas deprimidas y que, utilizan políticas de RSC avaladas y refrendadas por las Naciones Unidas y por la Unión Europea.

35.- El inversor que aproxima sus inversiones a los valores éticos genera un dividendo social y ambiental, y diversifica, colocando en la misma línea su conducta o comportamiento y los factores del mercado.

36.- No debemos perder la perspectiva de que muchísimas de las iniciativas de RSC han sido originadas por los grandes escándalos financieros que han conducido a códigos de conducta cada vez más estrictos y concluyendo además que no dar importancia a estos temas lleva a que las actividades, influyan, definitivamente, en el fracaso de la compañía.

37.- Cada vez tiene más importancia la adopción, a largo plazo, de enfoques para creación de valor con políticas de responsabilidad social.

38.- Hoy no se fomenta la inversión a largo plazo, sólo la especulativa y a corto, lo que genera, un problema evidente para los que buscan ahorrar pensando en el objetivo de largo plazo, en la jubilación y para la economía en general, a lo que los líderes corporativos han respondido con políticas que pueden ofrecer resultados inmediatos, pero no han invertido adecuada ni suficientemente en innovación, mano de obra especializada o gastos de capital necesarios para sostener el crecimiento a largo plazo.

39.- Hay un sector de la economía que dice que la mayor crisis económica sistémica desde la grande depresión proviene de la publicitación de teorías e hipótesis falsas, a través de la maximización del valor de la acción, la fe en la eficiencia de los mercados de capitales y en la racionalidad de los inversores, creando una corriente

económica, política y académica, que defendió a toda costa, la desregulación, las privatizaciones, la flexibilización de precios y salarios y modelos de remuneración salarial de ejecutivos ineficientes, injustos, ilícitos y que favorecían un masivo fraude contable.

El Observatorio de la responsabilidad social corporativa ha dicho en la presentación del informe de 2014 que la información que las compañías cotizadas del Ibex 35 aportan sobre la responsabilidad social “carece, todavía, de rigurosidad, alcance, cantidad y calidad suficientes”.

40.- El nuevo Código Unificado del Buen Gobierno Corporativo (Código Rodríguez 2015) debe contribuir a resolver los problemas mencionados, en el ámbito de las sociedades cotizadas, reforzando el gobierno corporativo como realidad asentada, aunque, el ámbito de mejora es casi ilimitado.

VIII. REPUTACIÓN Y RSC

VIII.A. Introducción

Adela Cortina, Catedrática de Ética, en un artículo titulado “Conciencia y Reputación” (*El País*, sábado 22 de agosto de 2015), dice que “que duda cabe que es inteligente intentar labrarse una buena reputación. Los medios de comunicación sacan a la luz constantemente las valoraciones que los ciudadanos hacen; las empresas redactan memorias de RSC como cartas de presentación a potenciales clientes, a otras empresas y al poder político, también con el implícito de que un buen *curriculum* ético es un excelente aval para hacer negocio con organizaciones fiables”. Pero también dice que “la apelación a la conciencia no exime a una sociedad de elaborar leyes, a poder ser claras y precisas, referidas a la transparencia, la rendición de cuentas y la responsabilidad”. Opina que “naturalmente, los iluminados que no quieren aceptar para sus actuaciones más juez que su propia conciencia son un auténtico peligro ...”. Añade que “¿quién controla al controlador?” Insiste en que la conciencia parece una cosa demasiado olvidada, como decía el Principito de Saint-Exupery. “Nos las arreglamos mal con nuestra mala reputación, porque tiene malas consecuencias para nuestra autoestima y para nuestros deseos y aspiraciones”.

He aquí un razonamiento simple, ético, objetivo y de ahora mismo, que induce a descartar la voluntariedad, o el “cumplir o explicar” en el gobierno corporativo y en casi todo lo que afecta a la RSC y a la reputación.

Una definición propuesta por Carreras y Alloza (2013) y bastante razonable es que podríamos entender la reputación corporativa como el conjunto de evaluaciones colectivas suscitadas por la corporación en el grupo de interés de que se trate y que motivan conductas capaces de generar valor corporativo.

Desde que Porter (2003) definiera en su teoría estratégica la existencia de cinco fuerzas competitivas, competidores, clientes, proveedores, nuevos entrantes y productos sustitutivos, hasta hoy, todo ha cambiado mucho.

Las empresas están sometidas a la globalización de la producción y a la incidencia de un nuevo modelo económico basado en la economía digital.

Los actores de todo tipo llevan a cabo un escrutinio público de las empresas, desde las asociaciones de consumidores locales, hasta las ONG globales y los gobiernos, reguladores y medios de comunicación globales.

Añadido a los movimientos sociales el coste de los recursos y la crisis hacen cada vez más difícil sobrevivir sin escalas ni dimensiones globales.

La consecuencia es que la viabilidad de las empresas comienza a depender, como anticipamos, de lo que Friedman denomino *stakeholders* o grupos de interés.

Por eso es necesario atraer su confianza para, al mismo tiempo, aproximar y atraer a los clientes, talento y capital y ello funciona manejando la reputación de las marcas corporativas, ubicándonos en un nuevo marco de competitividad que se apoya en el respeto y reconocimiento de los demás, que amplían la habilidad de las empresas para operar en un ámbito global.

Este nuevo marco de competitividad y competencia, donde los grupos de interés controlan o pueden controlar las empresas y dónde es necesario ganarse su confianza, se califica por algunos como la “economía de la reputación”, que en un concepto emergente y urgente e impone el reto de ganar la confianza de aquellos grupos que son clave para la supervivencia de las compañías y de las corporaciones.

Cambia el papel de la empresa en su mundo, no solo debe ganar la confianza de los accionistas, de los inversores y del capital; debe ganar también la confianza y las relaciones con los grupos de interés, lo que va a permitir a la compañía abordar un nuevo ciclo de expansión y crecimiento sostenibles.

La base de la construcción y de la confianza está en hacer promesas y cumplirlas, es decir, hay necesidad de ser coherentes entre los compromisos y el comportamiento, entre el posicionamiento, la identidad y la misión corporativa.

Hoy la confianza es el fundamento dentro del sistema financiero y empresarial a nivel mundial, el esfuerzo para recuperar la confianza implica y fuerza importantes cambios en la gestión empresarial, particularmente la forma y manera en que las empresas se relacionan con sus grupos de interés y su capacidad para inspirar confianza a través de la transparencia, el diálogo abierto y los compromisos basados en principios y valores y de la comunicación acerca de los logros obtenidos.

También hoy merece la pena que la empresa se preocupe por encontrar y dar consistencia a lo que dice y lo que hace; es fundamental para las empresas persuadir a cualquier persona u organización de que reconozcan su presencia y sientan una atracción positiva, pero una relación de este calibre sólo funciona cuando ambas partes la perciben como de mutuo provecho y utilidad. De la misma forma que en las relaciones interpersonales mantener una alineación entre la organización y todos sus grupos de interés es un proceso continuo y en que la comunicación es fundamental para la prosperidad, la estabilidad y la resistencia y precisamente ese proceso de alineación es lo que vincula y conduce a la RSC hacia la reputación.

Mac Willians (2006) revela lo esencial de los mecanismos teóricos que justifican la RSC en una óptica de maximización de los beneficios.

Hay dos grandes líneas:

a) La primera justifica un vínculo positivo entre responsabilidad social y ganancias gracias a una mayor productividad total de los actores; así, un tratamiento responsable de la mano de obra puede justificarse por un mayor rendimiento que resulte de una mejor formación

b) La segunda, justifica el vínculo positivo entre responsabilidad social y beneficios por las ganancias en términos de imagen, sin embargo en la práctica los

resultados son muy inciertos y dependen de los datos y de los métodos de valoración utilizados.

La relación entre responsabilidad social y los resultados económicos de la firma suele definir estos últimos como ganancias de la compañía o bien como su valor bursátil.

Según los estudios, la correlación puede ser positiva, negativa o nula entre beneficios y RSC.

Margolis (2001) dice que aunque la mayoría de los estudios llegan a una conclusión y a una relación positiva hay dificultades para corroborar los principales razonamientos teóricos y, en todo caso, nada indica formalmente que la responsabilidad social sea de provecho para las empresas.

¿Por qué las compañías tienen tanto interés por la responsabilidad social?

Aparte de los problemas de extensión de datos, no se puede buscar, a día de hoy, una relación entre ganancias y responsabilidad social y una interpretación más sutil podría justificar el desarrollo de la RSC, no por el beneficio inmediato logrado, sino por los futuros costes que evitarían pérdidas y por las necesidades reputacionales.

Las compañías aplicarían políticas de RSC, porque a largo plazo les sería más costoso no tenerla y en consecuencia el objetivo de la RSC consiste más en afrontar un riesgo de futuras pérdidas que en una esperanza de ganancias a corto plazo.

En la práctica esta hipótesis explicaría por qué resulta difícil encontrar una relación atractiva y positiva entre responsabilidad social y beneficios a corto plazo; y sin embargo, los efectos de la responsabilidad social deberían reflejarse en el valor bursátil de las empresas.

En nuestro análisis concreto sobre RSC, beneficios y reputación:

La RSC se relaciona con la reputación de la firma que es un activo intangible de mucho valor.

Una política de responsabilidad social permite preservar esta reputación como si fuera un mecanismo de garantía.

La RSC tiene también una dimensión colectiva, porque el desarrollo de la RSC puede explicarse también en el marco de la economía de redes como consecuencia de la interdependencia que existe entre las empresas, la naturaleza de los vínculos fuertes o débiles que las relacionan entre sí, así como con sus acreedores.

La RSC suele referirse a la cuestión de la imagen y vendría a preservar esta imagen y a reforzarla, incluso en situaciones naturales desfavorables y que significan para una compañía que han surgido acontecimientos negativos para su reputación y estos acontecimientos pueden ser, por ejemplo, un incidente ecológico que tenga repercusiones medio ambientales; un problema sanitario que tenga un impacto en los derechos de los consumidores; un escándalo social, como por ejemplo un contratista que

no respetase las normas laborales esenciales de la OIT; o algún tipo de corrupción y soborno.

La RSC puede servir de amortiguador en caso de choque negativo para la empresa, especialmente para eludir el impacto en términos de reputación.

La RSC se entiende como un seguro y aunque la hipótesis de una RSC como seguro resulta atractiva, conviene precisarla.

La literatura presenta el prestigio de las firmas como un activo intangible, fondo de comercio, vinculado con frecuencia a una marca que sirve de referencia (Hawkings, 2006).

El activo puede alcanzar valores elevados para grandes firmas, según la revista Business Week, que consigna cada año el valor de las marcas, en tanto que como activo intangible, definido así por el Gabinete Interbrand, Coca Cola, por ejemplo, representaba en 2006 casi sesenta mil millones de dólares.

La metodología se basa fundamentalmente en una evaluación de las futuras ganancias esperadas, actualizadas y ponderando lo que viene directamente de la utilización del nombre de la marca.

La reputación permite también, además de aumentar los beneficios a largo plazo, evitar pérdidas mayores en caso de que surjan acontecimientos negativos, debido a su naturaleza de mecanismo clásico de seguro.

Una política de responsabilidad social permitiría suavizar el régimen de efectos sobre las ventas y, entre otras cosas, evitar las bajas muy bruscas, pese a un fallo de la reputación.

La RSC como seguro implica que ésta política aparezca creíble a los ojos de los acreedores y debe ir acompañada de una comunicación amplia y eficaz; pero la política reputacional de RSC tiene un coste que se interpreta como una prima de seguro que la firma debe pagar para evitar la caída de las ventas en caso de acontecimientos negativos.

Más que de seguro, en caso de RSC y reputación, sería más exacto hablar de cobertura, dado que el seguro implica una mutualización de riesgos, pero en el caso de la responsabilidad social reputacional no hay mutualización y el procedimiento es puramente individual.

La compañía puede cubrirse pagando el coste de la RSC, contra un eventual deterioro de su reputación y por tanto de sus futuras ventas, de tal forma que, se debe considerar el coste de la RSC como una prima de opción más que como una prima de seguro; se paga la prima de una vez por todas, se concrete o no el riesgo de un estado de naturaleza desfavorable y esta analogía con la inversión en opciones es más pertinente aún, en la medida en que no es incompatible con los otros determinantes de la RSC.

Así, mientras un contrato de seguro no tiene más ventajas que el de asegurar contra el riesgo de un posible acontecimiento negativo o siniestro, una opción tiene un

valor intrínseco potencial; una opción en términos monetarios es un activo cuyo ejercicio inmediato procura un beneficio y se dice que el valor intrínseco de la opción es positivo. Se puede considerar así, que la responsabilidad social tiene un valor intrínseco positivo cuando permite conseguir un beneficio independientemente de su función de seguro.

En resumidas cuentas, cuanto mayor es el riesgo y cuanto mayor es la firma, más dispuesta está a pagar un precio elevado para cubrirse contra el riesgo reputacional a través de la política de RSC.

Sin embargo, los mercados financieros no evalúan con mucha exactitud este tipo de ventajas difusas, pero deberán hacerlo seriamente ya y la reputación está de hecho inundando y condicionando toda la actuación de las compañías en RSC y en toda la extensión del objeto social.

No existen empresas con determinados tamaños y sometidas al régimen del mercado que no traten de obtener reputación más allá de su comportamiento estrictamente económico.

La reputación corporativa es uno de esos elementos intangibles que va adquiriendo cada vez más valor e influencia en la empresa, cotice o no en mercados organizados de valores.

Es por eso, por lo que las conductas que se integran en la denominada RSC son cada vez más importantes, en la medida en que prestan también una esencial atención a la reputación y hacen que la compañía sea objeto de escrutinio, proyección y análisis por los grupos de interés.

En primer lugar, es muy relevante que las compañías además de la obtención del beneficio y la obtención del valor, definan valores sociales y que además, todas sus actuaciones sean sostenibles y dotadas de una consistencia social con repercusión reputacional.

Respetar los derechos fundamentales y de las personas, de los trabajadores concretamente y caminar más allá de lo estrictamente exigido por la regulación laboral es algo, desde luego, avanzado.

Ahora bien, en los conceptos estrictos y teóricos que se manejan de RSC, la intención del gestor o del propietario y la traducción a la realidad revelan un evidente desajuste.

Frente a la existencia de un catálogo interminable de propósitos en acción social de las compañías, que además no es RSC según nuestra tesis, sin embargo estas fallan en lo elemental, como es el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

O se muestran contrarias al cumplimiento elemental también en materia laboral o cambian simplemente de actitud y conducta en función de los territorios donde la compañía preste sus servicios o dónde el nivel de exigencia de los gobiernos no pueda alcanzar cotas altas, ante la necesidad de las inversiones de los que allí actúan.

Hay empresas, que se exhiben como paladines de la RSC y al mismo tiempo son uno de los actores principales del escenario de la corrupción política o de cualquier otro tipo de ilegalidad empresarial.

Desde esa perspectiva, el informe de RSC o su equivalente es una rutina que sirve para estar incluido en un índice, normalmente avalado y escrutado por empresas especialistas en dar una imagen premeditadamente atractiva de la realidad.

Existe una relación directa entre la RSC y la reputación con la cuenta de pérdidas y ganancias de la compañía y, sin embargo, en épocas de crisis las actuaciones en RSC son las marginadas en primer lugar.

Frente a ello y sobre todo en el mundo anglosajón, la RSC se aplica en muchísimos casos de una forma rigurosa y exigente.

Lo anterior, nunca funciona sin lo que se consideran mecanismos estrictos y minuciosos de escrutinio de esa responsabilidad, verificando su consistencia y subsistencia con el conjunto de la ejecutoria empresarial más allá de índices estadísticos difícilmente creíbles.

Utilizar la RSC como herramienta de marketing o publicidad es legítimo, pero siempre que todo aquello de que se alardea, responda a la realidad.

De la misma forma que se consiguen logros en otros aspectos, la decepción, la frustración y la depresión por cuidar solo la apariencia, engañando al mercado, genera mayores disgustos que la ausencia de propósitos socialmente responsables. Concretamente, el compromiso de las corporaciones con la conciliación familiar, la corrupción y el medio ambiente es insuficiente, alicorto y a menudo se convierte en una simple declaración de intenciones.

Más de la mitad de los españoles declaran no tener ni idea ni interés sobre qué significa la RSC (María Fernández, *El País*, 8 de feb. de 2015, “La empresa se juega su papel social”), y sin embargo certificaciones, opiniones y asesoramientos en RSC mueven centenares de millones de euros para acreditar la calidad en responsabilidad social de las compañías y su repercusión reputacional.

Como sabemos, la teoría, los académicos y las empresas tienen opiniones divididas en cuanto a la relevancia y la transcendencia de la RSC.

Se comenzó con el medio ambiente y se fue derivando, erróneamente, hacia el patrocinio y mecenazgo (propios de la acción social, que no es RSC en nuestra hipótesis) con un concepto próximo a lo que ha dado en llamarse “el buenismo corporativo”, que se aproxima mucho a la auto justificación.

La conciliación de la vida laboral y familiar aumenta siempre la productividad y los beneficios; la aparición de un sistema de cumplimiento-compliance serio e independiente, algo prácticamente inexistente en nuestro sistema, no así en el anglosajón, evitará problemas e incidencias en las cuentas, así como la proximidad a grandes escándalos que solo van a generar indignación en los ciudadanos y en los grupos de interés.

Sin dejar de lado la aparición en las redes sociales de noticias revolucionarias sobre la utilización de niños trabajadores en países subdesarrollados o no, tanto para coser pantalones, como balones en medios inmundos.

Pero ni siquiera los grupos más poderosos y con mayores dotaciones económicas han sido capaces de realizar gestos relevantes en materia de RSC.

El 94% de las empresas presentes en el Ibex 35 siguen teniendo sociedades radicadas en paraísos fiscales en lo que se denominan “sociedades de propósito especial”; denominación atractiva por desconocida, pero que encierra muchos problemas de ajuste a la legalidad, como saben, en la práctica, muchas de las corporaciones del IBEX 35.

En este estudio acompañamos un cuadro que refleja tal particularidad en el Ibex 35 y en 2015.

A pesar de que existe, bajo la tutela de la no compulsión, en general, un sistema de RSC, que lleva a que de los 3,1 millones de empresas que hay en España, apenas un 0,008 por ciento tienen que cumplir algún tipo de exigencia al respecto, acompañado además por el vergonzoso y vergonzante principio de “cumple o explica” que lo permite casi todo.

Se ha convertido en un alarde de originalidad, cuando no de indocumentación, decir que la RSC se encuentra en el ADN de las compañías, sobre lo que procuramos aquí una reflexión polivalente.

El ADN es el ácido desoxirribonucleico responsable de contener toda la información genética de un individuo o ser vivo, información que es única e irrepetible en cada ser. Este ácido contiene los datos genéticos que serán hereditarios, se transmitirán de una persona a otra, de generación en generación, como por ejemplo el color de los ojos de un individuo. El ADN es un sistema de almacén de información

El ADN o ácido desoxirribonucleico es un conjunto de proteínas, que conforman los genes de un ser vivo, son únicos para cada individuo.

El ADN fue “descubierto” por Friedrich Miescher, médico suizo, en 1860.

Es un término de bioquímica y genética. ¿Qué queremos expresar cuando se aplica a otros conceptos?, como sucede cuando lo aplicamos al concepto de el ADN de la empresa.

Es necesario identificar el ADN de cada empresa antes de intentar modificar una empresa, “pues en busca del cambio se pueden estar haciendo cosas peores, si no se entiende cuál es el punto del que se está partiendo”. Las empresas con ADN enfermo deben aspirar a transformarse en una organización con perfil sano. Las empresas con esta genética son las que se definen como flexibles, adaptables y tienen un modelo organizacional donde todos saben lo que se está haciendo. Y sobre todo logran que las cosas se hagan. (Neilson, 2005).

El concepto de ADN organizacional fue puesto en práctica por Booz Allen en 2003, cuando lanzó un test, de 19 preguntas, que respondieron 50,000 personas de 100 países por vía electrónica y en papel

El ADN de una empresa quiere explicar los fundamentos y principios de constitución de una empresa, expresando una cualidad fundamental, no modificable como cualidad que lo diferencia de otras empresas. Pero que debe ser modificable para que sea sana

Hace pocos años, Gary Neilson y Bruce Pasternack lanzan la teoría del ADN Organizacional o Empresarial en 1980. Las empresas no son entidades monolíticas, son colecciones de individuos que actúan por interés personal. La ejecución de alta calidad ocurre sólo cuando las acciones de los individuos que trabajan en ella son armoniosas entre sí. El desempeño es la suma total de las miles de acciones y decisiones que toman a diario miles de personas en todos los niveles de las empresas.

Como son las conductas individuales las que determinan el éxito de una organización a lo largo del tiempo, el primer paso para resolver disfunciones es comprender cómo influyen las características de una organización en la conducta de cada individuo y como afectan a su desempeño. La metáfora del ADN sirve para hacer el intento de codificar las características idiosincráticas de una compañía.

Así como en biología la molécula de ADN se mantiene unida por los lazos que unen los pares de sus cuatro elementos bases, cuya secuencia explica las instrucciones exactas requeridas para crear un organismo único, aquí se describe el ADN de una organización viva como la unidad que tiene cuatro bases que, combinadas en infinitud de maneras, define los rasgos únicos de una empresa u organización, a saber:

- Estructura.
- Derechos de decisión.
- Elementos motivadores.
- Transparencia.
- Información.

Las empresas tienen una "genética" que determina y condiciona su desempeño: la toma de decisiones (quién las hace y cómo), los procesos de información (la forma en que se mide su desempeño y cómo transfiere el conocimiento), motivadores (incentivos y desarrollo profesional) y estructura (quién ocupa qué lugar en el organigrama). La combinación de estos aspectos conforma el ADN organizacional de las empresas, que al igual que el biológico en las personas, determina su comportamiento. Si el ADN no está bien constituido, el rendimiento es pobre o nulo” (Neilson, Chicago, 1980)

No exactamente eso pero algo parecido es lo que puede venir haciendo Noruega, con su inversión de 636.270 millones de euros, que produce su petróleo en compañías éticamente responsables, negándose a invertir un céntimo en empresas productoras de armas nucleares, tabaco o acusadas de violar los derechos humanos.

Recuérdese la referencia a la comunidad cualquiera en este estudio y sus restricciones de inversión en USA, respecto a compañías no éticas.

No debe sorprender, que en la lista negra de Noruega estén Boeing, Airbus, Walmart o Phillip Morris.

El porcentaje de las compañías que ejercen políticas de inversión responsable en España es del 54%, mientras que en los Países Bajos alcanza el 84% y en el Reino Unido el 68%.

Ciertamente, los inversores españoles tratan de aproximarse a las cotas de los europeos, protegiendo así su reputación.

Como repetía Friedman, la única responsabilidad de la empresa es aumentar sus ganancias sin otro límite que el cumplimiento de la ley, pero la reputación está añadiendo algo más en la proyección externa.

Asistimos al desarrollo de una parafernalia reputacional impresionante de herramientas en la empresa, de políticas y códigos, con un inmenso negocio de certificaciones, asesoramiento y consultoría.

Ciertamente ha servido de algo, pero es más la apariencia que la realidad, dando lugar a una perspectiva epidérmica y superficial, pero que no afecta al avance efectivo del planteamiento de la RSC.

Marginando el tema de las pequeñas y medianas empresas, que bastante tienen con rescatar su balance del hundimiento tras la recesión o las incidencias del negocio, es importante la opinión de observatorio de RSC, que elabora cada año un índice de las empresas del IBEX más responsables en política de medio ambiente, derechos humanos, derechos laborales, corrupción y consumo.

En el ranking de 2012, encabezan Red eléctrica, Inditex, Telefónica, Gas Natural e Iberdrola, y en los últimos puestos aparecen Acerinox, Griffols, Técnicas Reunidas, Día y Amadeus.

Y sin embargo no debe confundirse la existencia de una lista jerarquizada con la enorme dificultad para encontrar información normalizada, contrastada y homogénea, porque el principio de “cumplir o explicar” hace que María Fernández (*el País*, 8 de febrero de 2015) diga que el tratar de engañar o no decir la verdad en sistemas anglosajones lleva a ser enviado ante los Tribunales, no así en España aunque nos encontramos en una fase de progresión.

Sin perjuicio de los problemas reputacionales que ello acarrea.

Descubrimos el concepto de capitalismo “inclusivo”, en opinión de Pedro Ramírez, coordinador del observatorio de multinacionales en América Latina, que subraya el carácter retórico de los programas de RSC, pero que sin embargo, pueden dar lugar a retornos económicos, lo que podría producirse en algunos casos como la correcta utilización de los microcréditos por el BBVA y Santander.

Es la figura de la consolidación como nuevos clientes y consumidores de los que comienzan accediendo por el pequeño sistema de microcréditos.

La Red Española del Pacto Mundial, y concretamente Isabel Garro, dice que ésta iniciativa propuesta por el Foro Económico Mundial en 1999 con Kofi Annan al frente, consta de diez puntos al a la que se adherían empresas que comparten conductas fundamentadas en principios universales.

Lo han firmado 2700 empresas y 406 de ellas son socias.

En el año 2015, ha aumentado en un 30% el número de entidades adheridas y los informes que realizan son escrutados cuidadosamente por grupos de interés y las empresas son conocedoras de que deben controlar sus riesgos porque cualquier impacto negativo en cuestiones como Derechos Humanos, al día siguiente aparecen publicadas en la prensa y les puede destrozar una reputación bien ganada y obtenida.

Puede darse la obsesión por parte de compañías que para que estadísticamente resulten relevantes, pretendan incorporar nuevas actuaciones que no están en las métricas convencionales y que realmente tienen un impacto pobre y oscuro en la evaluación de la RSC.

Un sinfín de empresas mal gestionadas se ocultan tras la RSC, el patrocinio y la acción social, o el mecenazgo para esconderse tras una buena imagen, confundiendo a la sociedad.

En Bangladesh trabajan cuatro millones de personas en condiciones infrahumanas en el sector textil, lo que ha originado que las multinacionales del vestido hayan sido blanco de críticas desde el desplome del edificio Rana Plaza, en el cinturón industrial de Daca, la capital de Bangladesh, y, sin embargo, la situación no ha mejorado en absoluto, de tal forma que la existencia de un acuerdo sobre seguridad en la edificación y prevención de incendios, sólo lo han firmado 180 empresas en el mundo, que continúan exigiendo a gigantes como Benetton, que pague las indemnizaciones a las familias afectadas.

El Cortes Inglés, la británica Primark, la canadiense Loblaw y la danesa Group PWT han tenido que admitir que se nutrían de prendas en esos talleres insalubres.

Frente a la opinión de los grandes almacenes españoles de que la fábrica de Bangladesh había pasado una auditoria social, la vergüenza ha caído sobre sus actividades.

La insustancialidad de determinadas certificaciones hacen que por ejemplo, a Pescanova se le diese en el año 2010 el sello “Empresa con más futuro”, que acreditaba su buen hacer en aspectos como el gobierno corporativo, el negocio, el capital humano y el impacto en la comunidad.

El impacto fue, desde luego relevante, cuando se descubrió en 2013 que durante años había tapado un inmenso agujero patrimonial a base de maquillaje contable, dejando sin un euro a inversores, perdiendo importantes activos y convirtiéndose en símbolo del fracaso.

Forum Filatélico, ejemplo de estafa piramidal, construyó su reputación a base de patrocinios deportivos, recibiendo en 2004 el premio “empresa del año” de la Cámara de Comercio de España en Francia por su acción social, cultural y económica.

Viajes Marsans, quebrado por la gestión fraudulenta de sus administradores, se presentaba como sinceramente comprometida con el programa de apoyo al desarrollo del turismo en África.

La Obra social de las Cajas de Ahorros Españolas, se compatibilizaba con el interminable desfile de sus administradores por los juzgados penales, tratando de explicar el mal uso del dinero de los depositantes.

Frente a lo anterior, contamos con la estrategia española de RSC 2014-2020, tratada en otro apartado de este trabajo, que es un documento firmado el 24 de octubre de 2014 por la patronal, los Sindicatos y el Ministerio de Empleo, para reforzar los modelos de gestión sostenible que, apoyándose en la voluntad de las empresas, propone aplicar códigos de conducta y establecer políticas enmarcadas en iniciativas y acuerdos internacionales, como el Pacto Mundial de la ONU, las directrices de la OCDE, la Declaración Tripartita de la OIT y la Norma ISO26000.

Pero siguen siendo de iniciativa voluntaria.

La ausencia de una clara definición de RSC y su concepto vinculado de responsabilidad reputacional es otra fuente de crítica.

El argumento es que ésta pérdida de definición permite a las compañías crear su propia autodefinición en muchos aspectos de la responsabilidad, así como el grado en el cual se comprometen con determinados y seleccionados grupos de interés, lo que puede llevar a situaciones donde las compañías se comprometen sólo en actividades que pudieran ser útiles para ellos o sólo cuando afecta a sus operaciones directamente.

Los críticos argumentan que, el resultado de las actividades de RSC ha creado un lenguaje por turnos y un lavado de imagen pero no nada sustancial (Corporate Watch en 2006). Sin embargo, algunas críticas admiten algunos aspectos positivos que no pueden ser negados, es decir, es claro que la compañía y su capacidad de informar a mejorar sustancialmente frente a las serias demandas de RSC y otro aspecto que vio mejorado fue el desarrollo de los principios y prácticas para apoyar a las compañías para cumplir sus compromisos.

Hay hoy un cambio natural en una organización y en sus relaciones con sus grupos de interés; sus nuevos modelos incluyen más grupos de interés que los modelos tradicionales; incluyen grupos más amplios como empleados, familias, comunidades locales y organizaciones; van más allá de los problemas legales para dirigirse a problemas más extensos y nuevas responsabilidades como la corrupción, la exclusión social y los riesgos de riqueza; y las comunicaciones de una sola vía están siendo sustituidas por el diálogo entre los socios. Esta naturaleza cambiante de las relaciones fue el resultado de muchos cambios en el medio de los negocios, como las nuevas obligaciones legales en relación a las políticas de información, revelación de actividades y descubrimiento de los intereses en los códigos de conducta, el crecimiento de los

mercados emergentes en China e India, y las altas expectativas sociales derivadas de los negocios y las nuevas tecnologías.

En este contexto es importante para una organización identificar los grupos de interés que podrían tener el poder de impactar en sus negocios en un mayor nivel, junto a aquellos que serían afectados por sus actividades.

Este proceso de identificación permitiría la priorización de la atención y la acción en un camino que promueve los objetivos de las organizaciones sin dejar de lado el interés de los grupos de interés relevantes.

Las interacciones y las coaliciones entre los diferentes grupos de interés no deberían ser marginados; muchas actividades de lobby y promoción entre los grupos de interés fueron un punto esencial para la RSC, especialmente cuando un grupo de interés de alta influencia se implica en los intereses de la compañía.

El compromiso de los grupos de interés puede ser utilizado como una herramienta para controlar los riesgos reactivamente y en la empresa persiguiendo evitar conflictos y minimizando costes y riesgos; puede ser más proactivo cuando es usado como un sistema de detección previa de problemas identificando éstos en sus estados iniciales y finalmente puede ser usado como una herramienta estratégica para encontrar soluciones y resolver conflictos. En cuanto a la reputación y la RSC, la crisis puede afectar la reputación de las compañías; en consecuencia en tiempo de crisis es crucial luchar por disminuir el riesgo reputacional y por esa razón un buen conocimiento de la reputación corporativa es transcendente para una eficiente dirección y gestión de los riesgos reputacionales.

Desde esta perspectiva la reputación también puede ser definida como la evaluación total que realiza un grupo de interés de la compañía a lo largo del tiempo y esta evaluación surge de la experiencia de los *stakeholders* acerca de la conducta perceptible externamente por la compañía, también con respecto a la imagen producida por la actuación de comunicación de la compañía y, en suma, de sus símbolos en comparación con sus mayores competidores (Gotsi y Wilson, 2001)

Una buena reputación tiene muchos principios rectores y estos cambian a lo largo del tiempo, reflejando los cambios en el negocio y en la sociedad; en los tiempos modernos estos indicadores se extienden a incluir llamadas emocionales, responsabilidades sociales y medio ambientales, tratamiento de los empleados, prestaciones financieras, productos y servicios y liderazgo y perspectiva.

Gestionar los principios de la reputación no es una tarea fácil, porque conlleva el compromiso y la gestión de intereses en conflicto de los diferentes grupos de interés y, en consecuencia, los gestores deberían asegurar la transparencia, gestión coherente, la consistencia, la autenticidad y la confianza a través de todas las actividades de la compañía.

En los años recientes, hechos intrascendentes como una noticia del grupo de dirección o la responsabilidad en medio ambiente llegaron a ser uno de los mayores elementos condicionantes de la reputación y pueden tener un impacto en la prestación social de la compañía por afectar a sus valores reputacionales.

El riesgo reputacional puede ser definido como, la jerarquía de posibles ganancias y pérdidas en capital reputacional para una firma concreta y la reputación depende sustancialmente del apoyo de los diferentes grupos de interés, lo que implica que puede ser una fuente de riesgos que podría ser bien controlada y gestionada en una vía equilibrada y cada grupo de interés puede crear o puede proporcionar una promesa de apoyo o ser una amenaza al capital reputacional.

En este contexto la RSC puede ser una herramienta estratégica para la gestión del riesgo reputacional, pero esto puede tener éxito sólo como consecuencia de una actividad a largo plazo, porque reconstruir la reputación de una compañía fuertemente establecida ha demostrado ser muy difícil.

En consecuencia, el tiempo adecuado para hacerse con un stock de capital reputacional, debe ser antes de una crisis que golpee a la compañía, porque solo entonces la larga historia de buena reputación puede sobrevivir a los malos tiempos, de otra forma sería visto como una autoayuda y podría causar daños definitivos.

En la moderna economía global, las compañías globales se enfrentan a un nuevo tipo de riesgos que se relacionan con los derechos humanos, los estándares del trabajo y los estándares del medio ambiente.

Se conocen como riesgos sociales y están encima de todos los tradicionales riesgos, como el económico, el político y el técnico.

Estas nuevas formas de riesgos resultan de los cambios en el mundo global de los negocios y de las operaciones globales de las cadenas de empresas que incluyen muchas compañías, actuando en muchos territorios diferentes, con relaciones con diferentes grupos de interés y con el crecimiento de modernas tecnologías e internet.

Adela Cortina indica (*El País* de 29 de enero de 2015) que las épocas deben juzgarse por sus contextos y afirma que el progreso moral viene de la insatisfacción ante el funcionamiento del mundo y la gente indica que ahora hay una crisis ética, precisamente porque ha existido ese progreso.

En relación a la ética de los negocios dice que ninguna actividad humana puede quedar más allá del bien y del mal. No todo vale; una empresa debe satisfacer las expectativas legítimas de todos sus afectados y el beneficio es el motor, pero la meta debe ser satisfacer esas expectativas.

Señala que ya Adam Smith, que era catedrático de Filosofía Moral, pensaba que si las empresas funcionaban bien, habría más riqueza, y por tanto, más igualdad y si cambiamos el motor por la meta, la empresa se ilegítima desde el punto de vista social. Es ilegítimo y poco inteligente porque actuar éticamente aumenta la probabilidad de permanecer en el medio y largo plazo en el mercado.

Propone también lo que se llama la auditoría ética, que se ha puesto en marcha práctica en relación a Mercadona en España o el equivalente a lo que en la práctica anglosajona se llama “ethical temperature”, “ethical healthcheck” o “temperatura ética”.

En la actualidad la reputación corporativa es uno de los dos indicadores financieros más populares, en el mundo de las organizaciones públicas y privadas.

La reputación ha ido adquiriendo poco a poco, una cierta resonancia en forma de medidas y modelos cuantificables..

La reputación se instala plenamente en la denominada economía de los intangibles y de la reputación corporativa.

A raíz de un cambio iniciado con la crisis del 2008 se presenta como indicador complementario de la satisfacción del cliente, en cuanto elemento que compone también el sistema de gestión de calidad.

Los intangibles cada vez responden más a la gestión y tráfico de las ideas, los conocimientos, la información y los servicios y cada vez menos al control de los recursos físicos y tangibles.

Entre los intangibles están el conocimiento de los empleados, las expectativas, la clientela, las patentes, las alianzas estratégicas y sin embargo, son los más desconocidos por los directivos de las empresas y en la gestión de las escuelas de negocios.

La economía de la reputación surgió por primera vez en la XV International Conference on Corporate Reputation brand identity and competitiveness del Reputation Institute, celebrada en 2011 en Nueva Orleans.

Todo lo anterior conduce a la relación prevalente con los grupos de interés, como la opinión pública, los clientes, los empleados, los reguladores, los accionistas y los proveedores (Martineau, 1958).

La relación con los grupos de interés o *stakeholders* sigue siendo fundamental y la relación con esos grupos es determinante del buen funcionamiento de las Instituciones y aparece fundada en la confianza que tenga la sociedad en una empresa, corporación o institución.

La pérdida de confianza es un elemento determinante, pero para eso es necesario definir previamente lo que es la reputación y sobre todo cómo se mide y en qué consiste.

En España, vienen funcionando desde el año 2002 el Foro de la Reputación Corporativa, y desde el año 2004 el Instituto de Análisis de los Intangibles que se han integrado en el laboratorio de ideas “Corporate science centre for reputation leadership”.

La marca y la reputación son las herramientas básicas para obtener la confianza de la compañía y la marca es el balance que una empresa, institución o país, consigue establecer entre las percepciones que comunica, las expectativas que crea y la realidades o experiencias que entrega a todos sus grupos de interés tanto internos como externos. (Carreras y Alloza, 2013)

VIII.B Desarrollo

Una marca es fuerte en la medida en que no hay discordancia entre lo que se percibe y genera y las experiencias que entrega, es decir, cuando la marca “dice lo que hace y hace lo que dice”.

La reputación es un sentimiento positivo hacia personas o instituciones en base a tres parámetros: la imagen, la estima buena y la confianza.

En los últimos diez años, la reputación se ha vinculado a las empresas por los siguientes motivos:

La importancia de los riesgos reputacionales.

Destacan las crisis de Enron, Parmalat y Arthur Andersen, con los ejemplos clarísimos de dónde puede llevar una debacle en relación al riesgo reputacional.

La internacionalización. Competimos en un mercado cada vez más global e incluso, las compañías que actúan en el mercado local compiten con marcas internacionales.

La reputación es el elemento diferenciador, sostenible y fundamental y hay que abandonar la competición en precio e incluso por la calidad de la oferta, en la medida en que los productos y servicios tienden cada vez más a equilibrarse; la diferenciación está en la marca (Oroval, 2011).

La marca asocia a la corporación y a sus productos con su país de origen (la denominada “Marca España”), produciéndose un sistema de vasos comunicantes entre la fama del país y lo que se vincula a las marcas del producto y a las empresas.

La reputación ayuda a las empresas y organizaciones a adoptar un marco de actuación a largo plazo y *multistakeholders*.

La conclusión inicial es la misma que al final: debe definirse como se integra el concepto de reputación insertado en el concepto de RSC y avanzar en el elemento esencial de la gestión de la marca, que es la forma de medirla y evaluarla.

Desde la perspectiva anterior, la comunicación de la empresa determinará el éxito futuro con la reputación, la marca, los asuntos públicos, la responsabilidad social y la métrica.

La opinión de Riel, que compartimos, es clara en el sentido de considerar la gestión de la reputación y la marca como un instrumento clave de la práctica para la formación y la ejecución de la estrategia de RSC. (Fombrun y Van Riel, 1997).

El diseño del concepto de vivir acompañado y también de una reforma de la forma de medir adecuadamente las experiencias más atractivas han nacido en España bajo la actividad de grupos empresariales y la colaboración pública y privada y alianzas con académicos y científicos. El Ibex 35 ha tenido tres iniciativas empresariales relevantes, a saber:

- . El foro de reputación corporativa de 2002 a 2011.
- . El Instituto de Análisis de los Intangibles de 2004 a 2011.
- . La *Corporate Science Center for Reputation Leadership*, de 2011 hasta la actualidad.

La línea determinante de la cuestión surge de la relación entre la reputación y una excelente sintonía con los grupos de interés, que debe medir las expectativas de éstos y la medida debe responder a dos resultados determinables:

Un indicador global de reputación

Indicadores de los pilares que hacen crecer el indicador global de la reputación.

Además, las métricas tienen que diseñar a lo largo del tiempo la evolución de la reputación global y de los indicadores, de las dimensiones que las componen y la sustentan, siendo aceptadas dentro de la empresa y fuera de la empresa.

Históricamente, la reputación ha aparecido en los treinta últimos años, dando lugar a una literatura académica, hasta el punto que Walker (2010) encontró hasta 1559 publicaciones relacionadas con la reputación corporativa.

En los años 50, Martineau (1958) previene sobre el beneficio de extender la imagen de marca a la imagen corporativa, incluyendo las perspectivas de los colectivos relevantes para hacer sobrevivir una compañía y su marca, implicando a consumidores, clientes potenciales, accionistas y los empleados.

Nos encontramos con el problema de las múltiples dimensiones y las diversas perspectivas de la reputación.

Los planos de análisis son el plano funcional, que afecta a la conducta de la empresa, empleados y los productos y el plano emotivo, como el tono afectivo experimentado por el protagonista.

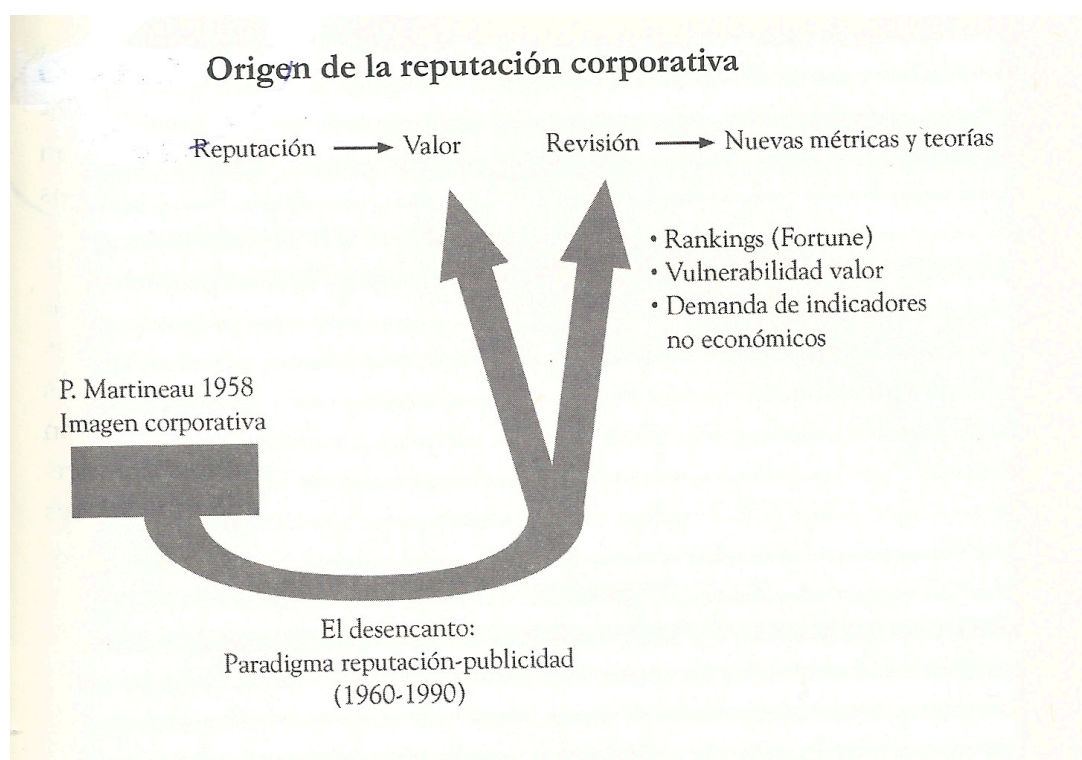
En los años 1960 y 1970, la reputación se pierde en el olvido, con alguna referencia y resultados inciertos, es lo que algunos autores (Brown y Dacin, 2006), han llamado “el desencanto”.

En 1988 la revista Fortune saca a la luz los primeros rankings de las empresas más admiradas de Norte América (AMAC) y el concepto adquiere relevancia.

A mediados de los 90, había 62 artículos científicos y, en la década siguiente, 96 con un gran desarrollo teórico.

El cuadro recogido a continuación arranca de la imagen corporativa en 1958, continúa con el desencanto, con el paradigma reputación- publicidad de 1960 a 1990 y la revisión con nuevas métricas y teorías, donde aparecen los rankings, la vulnerabilidad del valor y la demanda de indicadores no económicos.

Figura nº 24. Origen de la reputación corporativa.



Fuente: Carreras, Alloza y Carreras (2013).

Brown y Dacin (1997), llegan a concluir que la reputación no despierta un interés especial entre los autores hasta el final de los años 70 y 80, con una escasa producción científica en este campo.

En los años 80, la reputación tiene un papel ínfimo en relación a los focos de investigación sobre la credibilidad de la publicidad; hay un estudio de Goldberg y Hartwick (1990), que analiza el efecto del contenido del mensaje sobre la preferencia de un producto al calor de la interacción que puede ejercer la reputación de la anunciante.

La reputación en la organización atraía poco interés, porque la imagen de marca era más explicativa, atrayente y luminosa.

Debe quedar claro de una manera simple que la marca la proyecta la empresa hacia el exterior, en tanto que la reputación es lo que piensan desde fuera de la compañía y de la marca, entre otras cosas y dicho de forma muy sencilla.

A partir de los años 90, la reputación adquiere carta de identidad y es uno de los elementos más prometedores para la gestión empresarial.

Se aleja de la publicidad y de la venta para introducirse en el concepto de crear valor para el mercado.

La reputación se concibe como una fuente de rendimiento financiero y uno de los activos más importantes para generar valor en la empresa, hasta el extremo de que Robert y Dowling (2002) confirman la importancia estratégica cuando dicen que una

buena reputación mejora la capacidad de la empresa para sostener, en el tiempo, rendimientos financieros superiores.

En los 90 convergen tres movimientos:

Los primeros rankings de reputación

La extensión de las redes informáticas, que hacen vulnerables los valores del mercado y,

Una demanda intensa de indicadores no financieros como elementos estratégicos para el gobierno empresarial. (LLoyd, 2011 y Cravens, 2003).

Es relevante, el que la revista Fortune ha hecho crecer la reputación en virtud de los rankings de las empresas más reconocidas, mediante un sistema eminentemente práctico, conseguido a través del análisis de la opinión de ejecutivos y analistas financieros y el resultado lleva a una de las clasificaciones empresariales más admiradas.

Como en casi todos los casos similares, las empresas comienzan a dedicar recursos para mantener o mejorar la reputación de su empresa, demandando conocimientos y habilidades para la gestión, desde una perspectiva tecnológica, en la medida en que se comienza a vincular la clasificación y el rendimiento financiero.(Flanagan 2005).

La urgencia de encontrar datos tecnológicos, pero sin que exista ningún sedimento histórico, va a dar lugar a una “torre de Babel” en la primera década del siglo XXI.

El primero de los factores responde a la transformación del Mercado de Valores por las redes informáticas.

Y otro factor,el segundo, se vincula al vértigo de los movimientos en Bolsa.

El desarrollo de las TIC o tecnologías de la información en la comunicación ha comenzado a apreciar o deprecia el valor del conocimiento y que la información se origine y transmita inmediatamente a cualquier punto.

El efecto social es la aparición de lo que se ha denominada “la aldea global”, que comparte y genera mercancías de bienes, de conocimiento e información de forma ilimitada y “sin fronteras”, dando lugar a una mayor vulnerabilidad del Mercado de Valores.

El tercer factor es la necesidad de indicadores no financieros que solicitan Instituciones de prestigio, como el Marketing Science Institute, norteamericano en 1992, promoviendo el estudio de “el valor de ser visto como un buen ciudadano corporativo”.

La presión institucional por el desarrollo de indicadores no financieros, como de instituciones asociadas al mundo de la calidad,o como las nuevas versiones de la

certificación para la calidad en el mercado no regulado, o las normas ISO, llevan a las corporaciones a tender nuevas vías de percepción.

La divulgación de los rankings, la vulnerabilidad del Mercado de Valores y la demanda institucional de índices de opinión explican el auge espectacular de las investigaciones a partir de los años 90, convirtiendo en un estereotipo la reputación corporativa.

Se acapara la atención académica y la investigación en reputación, buscando verificar los efectos de la reputación en el valor de la compañía y otros que se dedican a resaltar las carencias metodológicas de los rankings y proponen métricas alternativas.

Numerosos autores eligieron comprobar empíricamente los efectos en el rendimiento financiero, (Brown y Perry, 1994 y Flanagan, 2005).

Fortune, al publicar su puntuación, conexionaba reputación y valor.

En la práctica, la investigación académica ha podido demostrar la correlación entre la reputación y el valor de la empresa, lo que incrementó aún más el interés de los grupos de interés y la demanda de tecnología.

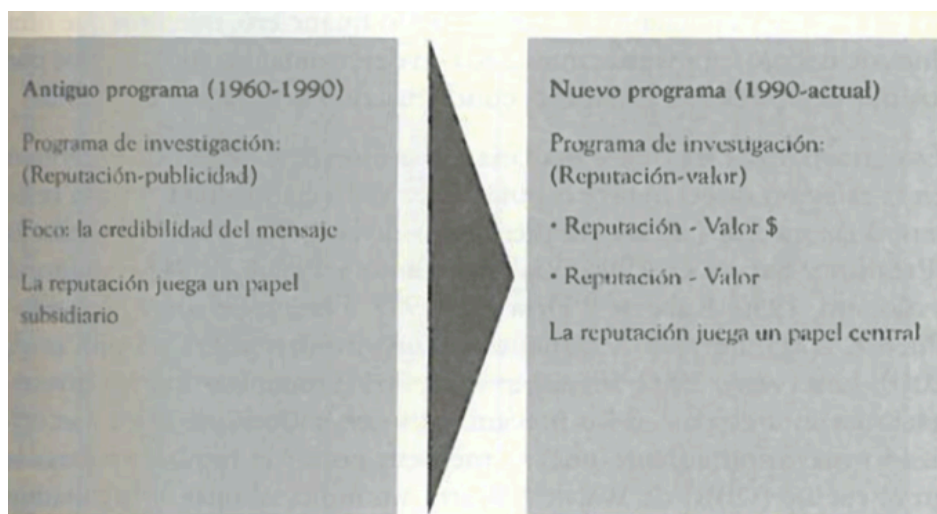
La línea de trabajo crítica revisa las excelencias de los rankings, con deficiencias a nivel conceptual y metodológico (Martín de Castro, 2008).

Ello llevará a mejorar los sistemas de reputación y a analizarlos.

Nos encontramos respecto al valor de la reputación y el ejemplo del cambio con el antiguo programa 1960-1990 que comprendía un programa de investigación sobre reputación-publicidad y la credibilidad del mensaje como análisis central y con la reputación jugando un papel subsidiario, frente al nuevo programa de 1990 a 2015, dónde aparece el programa de investigación con la relación entre reputación y creación de valor, la reputación como valor numérico y la reputación como valor sin necesidad de cuantificación y, por último, la consideración de la reputación como un elemento central en la empresa y que nosotros, por supuesto, vinculamos a la puesta en funcionamiento de la RSC.

Acompañamos figura explicativa sobre el particular.

Figura nº 25. El cambio paradigmático.



Fuente: Carreras, Alloza y Carreras (2013).

En la etapa anterior, la reputación se asoció a un programa de trabajo, cualificado como de reputación y publicidad y que se centraba en los efectos de la credibilidad, con pocas posibilidades para la reputación de captar el interés académico porque otros conceptos mejor adaptados al ámbito de la empresa y más visibles, como la marca corporativa o de producto, le quitaban brillo a la reputación.

Casi todas las investigaciones que han centrado la relación directa entre reputación y valor han tomado como referencia las medidas de clasificación de la revista Fortune o similares (Carreras y Alloza, 2013).

Lafuente Sabaté y Quevedo (2003), han tratado de resumir los problemas de la relación entre reputación y rendimiento financiero.

En un principio, se pensó en una relación inmediata, entre los resultados de las clasificaciones y el rendimiento ventas total activo, dividendos etc.

La reputación incrementa la capitalización de las empresas, como acredita el ranking de la revista Fortune, que se enfrenta a los indicadores del rendimiento financiero. Los criterios que se han utilizado para aproximar el rendimiento financiero y la reputación son:

- Rentabilidad de las inversiones.
- Rentabilidad de los activos.
- Rentabilidad del capital invertido.

- Deuda/activos y medio de activos.
- Ingresos netos, crecimiento de ingresos, crecimiento de ingresos operativos.
- Beneficios sobre las ventas.
- Beneficios por acción.
- Dividendo por acción.
- Capital invertido
- Rotación de activos.
- Apalancamiento operativo
- Volumen de las ventas y el crecimiento de las ventas.

De las 22 investigaciones que lleva a cabo el estudio de LaFuente Sabaté y Quevedo Puente, cinco investigaciones comprobaron que hay una relación determinante entre algunos de los indicadores de rendimiento financiero, valor de mercado o riesgo financiero y reputación.

En la literatura académica hay numerosos artículos y estudios que demuestran la relación entre distintos indicadores de valor de la empresa y las medidas de Fortune, liberadas de toda contaminación.

DeepHouse (2005) utilizó una medida objetiva de reputación originalísima, el coeficiente de opinión favorable en los medios de comunicación; se trata de un objetivo de reputación obtenido mediante análisis de contenido, aplicable a 1277 artículos de dos períodos entre 1992 y 1998.

Fernández Sánchez y Luna Sotorrío (2007), han utilizado el índice Merco (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, desarrollado por Justo Villafañé) para comprobar los efectos en la prestación financiera de cien empresas españolas en 2004.

Incorporamos figura nº 26 determinante de relación entre reputación y valor.

Figura nº 26.

Comprobación empírica de la relación
Diferentes métricas de reputación
<ul style="list-style-type: none">• Rankings.• Rankings, eliminado el «halo financiero».• Otros índices (Deephouse, 2000; Fernández Sánchez y Luna Sotorrío, 2007).
Diferentes métricas de valor de empresa
<ul style="list-style-type: none">• Rendimiento financiero (ROA, ROIC, etc.).• Valor de mercado, riesgo.• Ingresos y beneficios (ventas, márgenes, etc.).
Relación verificada ante el control de hipótesis rivales:
<ul style="list-style-type: none">• Tamaño de empresa.• Sector.• Presión de los grupos de interés.• Estrategias de diferenciación.
Limitación (predominan los estudios del grupo de interés directivo y analista financiero).

Fuente: Carreras, Alloza y Carreras (2013).

Los elementos ponderados han sido:

- Diferentes métricas de reputación
- Diferentes métricas de valor de la empresa
- Relación verificada ante el control de hipótesis rivales

Nos encontramos con una serie de variables incontroladas que pueden alterar las relaciones entre reputación y rendimiento financiero, como, el tamaño, el sector, las estrategias, la intensidad y el poder de los agentes implicados, como Sindicatos o trabajadores. (Lafuente Sabaté y Quevedo Puente y Fernández Sánchez y Luna Sotorrío).

El sector de actividad puede ser una fuente poco fiable ya que la característica del sector podría alterar e incluso anular la relación reputación y finanza, en determinados sectores.

En la comprobación del orden temporal de los impactos en la relación entre reputación y valor, se dice, por una parte:

- a) que la reputación impacta en los resultados del negocio y, por otra parte,
- b) que los resultados del negocio actúan como señales que mejoran la reputación.

En la mayoría de los estudios de Fuentes Sabaté y Quevedo las relaciones entre imagen y valor eran coetáneas, por lo que se puede llegar a la conclusión de que las

consecuencia entre la reputación y el valor, son también coetáneas y con poca memoria histórica.

Por otro lado, debemos estudiar la vulnerabilidad de la reputación, en la medida en que su mejora y mantenimiento, suelen ser rentables porque mejoran el valor de la empresa y el rendimiento financiero.

Sin embargo, (Carreras y Alloza, 2013), no es un cheque en blanco, sino que la relación entre imagen y valor se verifica a corto plazo. Las opiniones en relación a la reputación son opiniones colectivas y de actitud, pero pueden experimentar cambios importantes como, lo que se llama (Oliver, 1997), el “efecto catástrofe”. Es decir, que la lealtad puede ser destrozada y arrumbada por algún suceso o experiencia altamente negativa y provocar un cambio radical en la opinión.

Los estudios que vinculan reputación y valor tienen como limitación el que la unidad de análisis suele ser la empresa y el año.

Hay numerosos estudios sobre las consecuencias en otros grupos de interés, como los clientes, empleados, inversores o proveedores, pero éstas investigaciones utilizan, no la empresa, sino una aproximación micro económica en la que la unidad de análisis es la persona, y este enfoque resulta mucho más adecuado para explicar los mecanismos reales que transforman la percepción en conductas de valor para la empresa.

El argumento más determinante de la aproximación micro económica está en la gran dificultad de valoración de los datos agrupados para emparejar reputación y valor y además, siempre hay variables adulteradas que oscurecen la relación.

Los años 90 abren un periodo que podríamos denominar como “fiebre de la reputación”. A finales de los 80 Fortune abre también un periodo nuevo, al publicar las calificaciones de cada empresa, que son utilizadas por los autores para asociarlas al rendimiento financiero y los gestores están agobiados para poder trabajar en ellos.

La variedad de enfoques y conceptos distintos para determinar la relación entre reputación y valor, han permitido hablar de una “torre de Babel” (Hatch y Schultz, 2003) o hablar de una “niebla”. La frustración se traduce pronto en la obsesión por clarificar los programas de investigación que pueden abrirse alrededor del concepto de reputación corporativa e, incluso, algunos (Chun, 2005) hablan de un nuevo paradigma científico, “el paradigma de la reputación”.

Ha suscitado un enorme recelo la aparición de la reputación como una “gran reputación o agregación de reputaciones”, frente a ello, Martín de Castro (2008) dice que la evaluación reputacional de la empresa tiene efectos en su valor y se sitúa dentro de los autores que consideran la reputación como una actitud.

El mantener una alta reputación y un diferencial de reputación con el resto de las compañías hace que el concepto de reputación deje de ser un recurso y sea un factor estratégico como elemento de ventaja competitiva en el marco de una compañía socialmente responsable, es decir, la reputación como generador de valor y la complejidad para constituirla y mantenerla, han llevado a considerar la reputación como

un fenómeno que puede ser gestionado para conseguir la ventaja competitiva y que, nosotros estimamos dentro del ámbito de la RSC, Hiroyuki, Tami y Rohel (1991), han definido la reputación, como un activo invisible, es decir, un recurso basado en la información como la tecnología, la confianza del cliente y la imagen de marca, la cultura corporativa y las habilidades gestoras.

Entonces la reputación sería un recurso intangible, escaso, difícil de imitar y altamente ambiguo desde una perspectiva causal, que conduce a la ventaja competitiva en el marco de una Compañía socialmente responsable. La empresa debe administrarla mediante su medición, evaluando sus puntos débiles o fuertes y la implementación de las políticas más adecuadas para potenciarla, todas ellas en el ámbito de la RSC de la empresa, dentro del cual la reputación es un elemento relevante..

Min-Young (2009) demostró que los programas de ayuda a los necesitados, la protección al medio ambiente, los programas para la salud pública y su fomento y los educativos, enraizados en una moral social ampliamente aceptada, basada en los principios de equidad y solidaridad, fueron los más reconocidos y los que más apoyo social despertaron.

Blindheim y Langhelle (2010) alinean los tres aspectos del *Triple Bottom Line* de la RSC con algunas fuentes de legitimación reputacional:

- 1.- la satisfacción de las expectativas de los grupos de interés.
- 2.- La legitimación por valores sociales, como son el compromiso moral de lo que es correcto e incorrecto .
- 3.- La responsabilidad pública, respecto a los problemas sociales y ambientales.

El debate moral, puede quedar eliminado si las empresas implantan programas sociales aceptados por la comunidad y los programas de ayuda, educación, salud o protección al medio ambiente pueden proporcionar una ventaja competitiva y una mayor lealtad a los grupos de interés.

Los programas RSC de las empresas son fuente de apoyo social, sin necesidad de entrar directamente en el debate de los valores que podrían comprometer la identidad nacional e internacional de la empresa.

El cuadro a continuación indica cómo el debate moral puede ser fuente de apoyos y desarrollo de programas de intervención ampliamente reconocidos.

Cuadro nº 21. Legitimidad evaluativa como fuente de apoyo organizacional

Cuadro 4.5 La legitimidad evaluativa como fuente de apoyo organizacional

Fuente de legitimidad	Cliente	Empleados	Accionistas
La utilidad (valor para el <i>stakeholder</i>)	La calidad del servicio/ producto El precio	Calidad del empleo La estabilidad El prestigio La compensación	Revalorización Reparto de dividendos
Valores universales (justicia, honestidad, amor)	Gobierno ético (transparencia, trato justo, trato humano, honestidad cumplimiento)	Gobierno ético (transparencia, reconoci- miento, redistribución, trato humano)	Gobierno ético (transparencia, honestidad, cumplimiento de objetivos)
La ética autónoma (libertad, ambición, bienestar individual)	Programas de cooperación y ayuda social Programas de seguridad hacia las personas Programas de salud Programas educativos Programas de protección y respeto al medio ambiente		
La ética comunitaria (solidaridad, respeto a las normas y a la autoridad)			
La capacidad (fiabilidad y expertez)	Auditorías. Personal capacitado. Equipamiento tecnológico.	Desarrollo de potencial Auditorías, la formación	Crecimiento Finanzas, auditorías, los premios
El liderazgo (imagen)	La atracción del líder, la visión	La visión, la claridad de objetivos	La visión, la rapidez de reacción

Fuente: Carreras, Alloza y Carreras (2013).

La investigación de Deephouse y Carter (2005) confirma el supuesto del efecto financiero diferencial entre reputación y RSC.

De 1985 a 1992, Deephouse y Carter, analizaron datos temporales en el sector bancario de dos ciudades americanas para verificar empíricamente el grado en que ambos apuntaban a realidades diferentes.

Desde la perspectiva de la antigüedad del banco y el tamaño de la empresa, sometieron los datos a análisis de regresión y los resultados confirmaron que los conceptos apuntaban a realidades diferentes, mientras que la estimación de la reputación estaba asociada al rendimiento financiero y la reputación aparecía con un impacto muy superior al de otras variables .

Así pues, la responsabilidad social y medio ambiental aparece claramente en los índices de reputación racional y lo consideran como un elemento diferencial y específico de la reputación.

Algunos autores entienden que la reputación corporativa tiene dos dimensiones generales, el comportamiento económico y la RSC, entendida como legalidad, filantropía y ética de las corporaciones (Hillebrand y Money, 2007).

Aunque el modelo de Lee y Carroll (2011) va más allá de la RSC para incorporar la ética y la benevolencia como procedimientos habituales en el comportamiento integral de la empresa, la RSC, responsabilidad social y medio ambiental, se refiere específicamente al compromiso moral con la comunidad a la que se sirva y aparece presente en todos los índices de reputación, casi como una señal de identidad reputacional; aparece en el rep track index, con Sabrina Helm en el índice CBR, en la escala spirit de Mac Millan y la de carácter corporativo de Davis.

La reputación corporativa aparece como una de las medidas mejor adaptadas a las metodologías sobre la gestión equilibrada de las corporaciones y permite el despliegue de objetivos y alineación de los procesos de toda la corporación, lo que se denomina la “gestión integral a largo plazo”, (Kaplan y Norton, 1996), vinculándose con la ya mencionada institución del TIMM, analizada también en este estudio.

En 1984, la prestigiosa revista Forbes Fortune, publicó su primer ranking sobre las empresas más admiradas de América (AMAC) con datos proporcionados por una encuesta realizada por correo en otoño del año anterior a ejecutivos corporativos.

El ranking AMAC, cuenta con dos listas, Fortune 500 y Fortune 100, publicadas de forma anual que incluyen a las 500 o 100 empresas estadounidenses más importantes que cotizan en Bolsa.

La métrica resulta muy simple y ha despertado cierta polémica, pero por un lado, las críticas han permitido desarrollar el campo, promoviendo el interés por clarificar la reputación, se han construido nuevas escalas y aparecen modelos capaces de gestionar las variables, y además, su fragilidad metodológica ha permitido su acceso al común de los mortales y su éxito periodístico.

Es una métrica fácil, con coste reducido y dirigido a una población accesible, como son los directivos y analistas abonados a la revista.

Los resultados son comprensibles, con métricas aritméticas simples y sus resultados se vinculan con efectos relevantes en algunas variables del rendimiento financiero.

El sistema de AMAC es sencillo. Se solicita a los participantes, Consejeros delegados, directivos y analistas financieros, que valoren las diez empresas que consigan destacar en su sector de actividad respecto a ocho dimensiones que se relacionan con el prestigio de una empresa, a saber:

- Calidad de la gestión.
- Calidad de los productos.
- Innovación.
- Inversiones a largo plazo.
- Solidez financiera.
- Capacidad para atraer, desarrollar y mantener personal.
- Responsabilidad hacia la comunidad y el medio ambiente.
- Inteligencia en la utilización de los recursos corporativos.

En fin, toda una prospección sobre RSC que respalda nuestra teoría de vinculación directa entre RSC y Reputación.

Con las respuestas obtenidas se elaboran dos clasificaciones: el ranking general, con la lista de las 500 empresas con mayor puntuación, y el ranking sectorial con las 100 empresas más admiradas dentro de cada sector.

Los sistemas de ranking se encuentran a medio camino entre la auditoría de un especialista y la evaluación de la opinión subjetiva de los grupos de interés.

El impulso financiero de los rankings, hace que las puntuaciones de esos rankings, aparezcan altamente correlacionadas con indicadores del desempeño financiero, con lo que hay cierta contaminación, existiendo procedimientos para extraer las variables condicionadas por dicho impulso financiero, y por último, una petición del principio, porque la premisa, la valoración, se incluye en la conclusión y las valoraciones de los analistas financieros y de los altos ejecutivos no reflejan la reputación sino su propio desempeño profesional.

La reputación es una actitud, pero debe buscar su modelo de gestión organizativa adecuado, implantándose en las organizaciones modelos de gestión transversal que rompan con el diseño tradicional de los departamentos de la empresa que se organiza en departamentos aislados.

De esta forma la reputación exige la integración de las diferentes políticas de calidad, marketing, comunicación, recursos humanos, auditoría y control interno y RSC.

Un estudio del MIT Sloan Management Review (2011) reflexiona sobre si la RSC ayuda a proteger la reputación de una compañía. (Eisingerich y Bhardwaj, 2011).

Es relativo a una breve discusión de los caminos en los cuales las iniciativas de RSC pueden o no ayudar a reforzar la resistencia de los clientes contra la información negativa.

Cuando los consumidores encuentran una información negativa acerca de una compañía, su reputación por RSC puede ayudar, pero sólo algunas veces.

La información negativa acerca de los negocios es omnipresente, incluso negocios elogiadísimos como Apple deben convivir con información negativa, como cuando Apple descubrió las quejas de los consumidores que aparecieron en 2010 respecto a los diseños de la antena de su Iphone 4.

La información negativa tiende a extenderse más rápido que la positiva y a causa del uso multiplicado de las redes sociales y de internet, los mercados están más próximos a confrontar y comprobar la información negativa sobre las compañías en el futuro, por sistema.

Mientras la difusión de la información negativa puede no siempre estar bajo el control de los mercados, estos pueden tratar de mitigar el daño potencial de la información negativa por diferentes vías.

Un número creciente de compañías invierte dinero en RSC y sus iniciativas, en parte para generar una buena reputación para las organizaciones, sin embargo no hemos visto ni comprobado como éstas iniciativas de RSC están reforzando la resistencia de los clientes a la información negativa, comparadas con otras tácticas que pueden incrementar la reputación de una compañía, como la inversión en productos o servicios de calidad o en el cuidado del cliente.

¿Desarrollar un buen cuidado y una buena ayuda de protección para la reputación del negocio puede servir contra la información negativa en el futuro?

No completamente, algunas investigaciones revelan cómo los clientes reaccionan a la negativa de información de una compañía. Siguiendo el estudio de Rubera (2011), los resultados obtenidos son de enorme interés.

En la primera parte del estudio se analizaron 854 clientes de un banco comercial acerca de sus opiniones sobre el banco y cómo reaccionarían frente a una información negativa sobre ello. Los resultados de la investigación demostraron que la reputación de la compañía vinculada a la RSC tenía un gran efecto sobre los consumidores.

Este resultado sugería que un dólar invertido en RSC y sus iniciativas generaría un seguro más grande contra la información negativa que un dólar invertido bien en un servicio de orientación cualificada o de orientación específica para los clientes.

A pesar del impacto positivo de la RSC en la actitud de los clientes frente a la información negativa, la segunda parte de los resultados tiene una sugerente y expectante solución; en un segundo experimento en relación a 133 participantes que expusieron a los clientes a una información negativa de tipo específico, en relación a RSC, servicio de orientación de calidad u orientación de los clientes y en éste segundo experimento encontraron que una reputación por RSC no protegía a los servicios de negocios contra la información negativa, relativa al servicio de calidad en relación a los clientes, pero lo que hizo fue proteger la reputación de la compañía más estrechamente contra la información negativa y algo parecido ocurrió con el servicio de calidad y orientación de los clientes, ya que los clientes que comenzaron con una alta opinión de una organización sobre cuidado y atención al cliente, por ejemplo, fueron menos propensos a ser influenciados por una nueva información negativa acerca del cuidado de la organización a los clientes.

En atención a esto, los negocios y los mercados están advertidos de no esperar que las inversiones en RSC procuren un ámbito de protección contra cualquier información negativa que puedan afrontar en el futuro; adicionalmente, encontramos que la RSC es más efectiva reforzando la resistencia de los clientes frente a la información negativa, cuando la mayoría de los clientes tienen bajos niveles de servicio o poca experiencia en relación a los productos relacionados. En el caso de clientes expertos, sin embargo, la reputación de una compañía sobre buena calidad, tiene una influencia más fuerte en la resistencia del cliente a la información negativa que cuando hay RSC.

El impacto ambiental de la actividad influye de manera significativa en el modo en que las empresas orientan su estrategia social a proveedores, empleados y medio ambiente; tres pilares básicos para que la empresa, consciente del impacto negativo de su actividad, trate de extender la responsabilidad en toda la cadena de valor, implicando a sus trabajadores en la concienciación medio ambiental y dando a conocer esa gestión y el control medio ambiental por parte de la compañía. La línea de investigación a desarrollar en el futuro pasa por realizar un seguimiento de la evolución de la gestión de los grupos de interés a lo largo de los años, que permita reconocer si existe una estrategia de seguimiento e imitación entre las empresas de un determinado sector o si verdaderamente la gestión de los grupos de interés, analizada paralelamente con la reputación corporativa, es utilizada por las empresas como una herramienta de gestión que permita obtener un reconocimiento superior.

El 70% de las empresas monitoriza todo lo que se dice de ellas en las redes sociales y los directivos deciden estrategias en función de lo que se dice sobre la compañía en internet. La monitorización consiste en dar un seguimiento pormenorizado a lo que se dice de una marca en las redes sociales. El 70% de las empresas con presencia en internet lo hace. Sobre todo las grandes y medianas compañías que suelen encargar a terceros la vigilancia de su buena reputación.

A partir de 2012, las empresas empezaron a darse cuenta de que lo importante en las redes sociales no era tanto conseguir el máximo de seguidores, sino prestar atención a sus comentarios y detectaron que podían obtener ventajas haciéndolo. Hacer un seguimiento de los textos y comentarios de sus marcas que se publican en los periódicos online, en los blogs y en las redes sociales les permite intentar poner freno a las posibles crisis derivadas de quejas de los clientes o a los bulos que se propagan; y la rapidez es la clave en este asunto.

En determinadas situaciones, ayuda también a aumentar o disminuir la producción de ciertos bienes y facilita cuantificar el éxito de una campaña o de una nueva gama de productos tras su lanzamiento o, por último, les ayuda a decidir sus estrategias en función de lo que se dice en la red.

En marzo de 2012 ING Direct lanzaba una campaña en la que varias personas declaraban su amor a su pareja “por primera vez la estrategia empresarial empieza a diseñarse a partir de la monitorización de las redes sociales” y comienza, incluso, a haber teorías que dicen que los comentarios de la gente van a influir en las cotizaciones de la empresa en bolsa.

Sanitas, en opinión de su directora general “se dio cuenta de que lo que mencionan los clientes nos prepara con antelación a muchas cosas. Recogemos información y opiniones sobre cómo hacemos las cosas. Es como tener una ventanilla abierta todos los días 24 horas.”

Las empresas grandes reciben una cantidad ingente de comentarios, así Repsol obtuvo setecientas mil menciones en 2013 sobre sus inversiones, su equipo de motos, su guía gastronómica y en un día tranquilo pueden acumularse 2.500 menciones.

Personal específicamente habilitado se dedica a tiempo completo a monitorizar todo lo que alude a la empresa de que se trate.

Además de contratar agencias, muchas empresas utilizan el software de la compañía francesa Augure y uno de sus productos estrella es la herramienta “Augure Influencer” que analiza los comentarios de todas las personas que considera influyentes, apareciendo catedráticos universitarios, políticos, escritores, actores y casi todos los periodistas del país y Augure elabora una ficha por cada persona en la lista, destacando los temas de los que habla con más frecuencia.

La realidad es que la mayoría de las empresas basan su estrategia en atraer seguidores y no se dan cuenta de que una comunidad llena de usuarios no ayuda en nada; necesitan el compromiso de sus clientes. El fallo de las herramientas de monitorización está en que no existe una que filtre bien y diga sí un comentario es positivo o negativo.

Firmas como Nike, Siemens o Inditex han lanzado costosos y meditados programas para ser muy garantistas en sus condiciones de trabajo y con sus proveedores, si bien es cierto que lo han hecho después de sufrir serios problemas.

Esta responsabilidad social “sobrevenida” plantea también el dilema de cómo afectan a las empresas ciertos mensajes y la mirada de la gente joven está cambiado por la perspectiva de que con los medios digitales se construyen juicios a las marcas, por lo que el experimento se transmite a la velocidad de la luz; piénsese en la velocidad con que se organiza en las redes sociales una campaña crítica o el boicot a una empresa; así Coca cola vio caer sus ventas un 49% en Madrid como respuesta a los problemas laborales en sus embotelladoras, ya resueltos.

Todas las decisiones que toma la empresa tienen su precio, porque ya no vale obtener beneficios de cualquier manera y la sociedad civil ha colocado líneas rojas.

Junto a la transparencia es muy positivo contar con un departamento de riesgo reputacional, como hacen las grandes corporaciones anglosajonas, pero no tenerlo no es excusa para carecer de un “mapa” con acciones específicas para evitarlo.

VIII.C. Conclusiones

Conclusiones sobre Reputación Corporativa como elemento del esquema de RSC

1.- La viabilidad de las empresas, comienza a depender de lo que Friedman denominó, el enfoque de “grupos de interés o *stakeholders*”, mejorando la reputación de las marcas y entrando en una nueva senda de competitividad que se fundamenta en el respeto y reconocimiento de los demás y permite la eficiencia de las compañías en un ámbito global, creando lo que se conoce como un nuevo marco de competitividad y competencia.

2.- La reputación genera una alineación con los grupos de interés, de los que se debe obtener el apoyo para las operaciones mercantiles o cuando menos, la no oposición en un ámbito de participación en el diálogo.

3.- Una buena reputación, además de beneficios a largo plazo sostenibles, evita pérdidas caso de incidencias o acontecimientos negativos, funcionando como un mecanismo clásico de seguro y la RSC aparece como una especie de “suavizante” entre las situaciones no favorables y la reputación.

4.- La reputación corporativa es un intangible que adquiere cada día más valor e influencia en la empresa y en sus resultados, cotice esta empresa o no en mercados organizados, por lo que, la reputación está directamente relacionada con el escrutinio que sufre la compañía en los mercados y su análisis por los grupos de interés.

5.- Utilizar la RSC y su relevancia en la reputación como elemento de marketing o publicidad es legítimo, pero siempre que todo aquello de que se alardea responda a la realidad.

6.- Como dice María Fernández en *el País*, más de la mitad de los españoles declaran no tener ni idea ni interés sobre lo que significa la RSC y, sin embargo, cada vez más las opiniones de los asesores sobre el particular mueven centenares de millones de euros para acreditar la reputación y la calidad en responsabilidad social de las compañías, que a nadie parece interesar, excepto a sus directivos.

7.- Para un sector de la doctrina, el vergonzoso principio de “cumplir o explicar”, lo permite casi todo en sociedades dotadas de gente competente y dinero.

8.- Las mayores críticas reputacionales en relación al escenario de la RSC se mueven entre que muchísimas compañías han tratado de hacer lo posible para actuar responsablemente y que otras lo hacen sólo cuando es conveniente o genera imagen pública positiva, siendo uno de los mayores elementos críticos la naturaleza voluntaria de la mayoría de las actividades de RSC desde su comienzo en la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro, lo que permite a muchas compañías, ante la indefinición, crear su propia versión de la RSC y el grado de cumplimiento al que se comprometen, además sólo con determinados y concretos grupos de interés.

9.- Aparece como elemento esencial en materia de gobierno corporativo, vinculado a la RSC, la denominada gestión de riesgos reputacionales.

10.- El stock de capital reputacional debe ser anterior a una crisis, porque sólo entonces sobrevive una buena reputación frente a los malos tiempos; la afirmación de Friedman de que “la única responsabilidad de la empresa es aumentar sus ganancias, sin más límite que el cumplimiento de la Ley” se ha visto completada por la necesidad de una buena reputación, sin perjuicio del valor esencial de la afirmación de Friedman.

11.- La reputación corporativa es uno de los dos indicadores financieros más populares en el mundo de las organizaciones públicas y privadas.

12.- Numerosas investigaciones académicas comprueban que hay una relación determinante entre los indicadores de rendimiento financiero, el valor de mercado de las compañías y la reputación, como acredita, además, la revista Fortune con sus rankings.

13.- A partir de los años 90, aparece la “fiebre de la reputación” y la denominada tesis de la “gran reputación” o agregación de la percepción que de la compañía tienen

los grupos de interés relacionados con ella. La legitimación y la acreditación son el conjunto de creencias o explicaciones que justifican la actividad de una organización y que despiertan actitudes de apoyo entre los diferentes grupos de interés, lo que conduce a la reputación corporativa, que tiende a diferenciar la empresa y se asocia siempre al rendimiento financiero, frente a lo que se conoce como la “legitimación institucional” de una compañía, que no está asociada al mismo, lo que plantea el problema en las entidades mercantiles con un reconocimiento institucional elevado, pero con un nivel reputacional bajo, que deberían tener menos apoyo social y obtener peores resultados financieros que aquellas con alta reputación.

14.- La métrica o medida de la reputación es uno de los elementos esenciales en una perspectiva donde el interés se desplaza de la lealtad al cliente a una construcción o perspectiva *multistakeholder*, de forma que la reputación premeditada y racional lleva a una serie de elementos de valor con base en cinco orígenes ineludibles:

Los beneficios esperados.

La responsabilidad social y medio ambiental.

Las relaciones empresa, grupo de interés.

La capacidad de la empresa.

El estilo de liderazgo y el sistema de gobierno corporativo.

15.- Es pregunta esencial sobre la reputación, ¿cuál es la fórmula métrica más adecuada para medirse su relación con el gobierno corporativo y su necesaria vinculación a los resultados económicos y la influencia en los mismos, en la medida en que la reputación es una actitud pero debe buscar un modelo de gestión y organización adecuado, adquiriendo transversalidad?.

16.- Un estudio del MIT llega a recomendar cómo una gestión inteligente y la RSC protegen la reputación de las compañías.

17.- Se ha analizado particularmente el impacto ambiental de la actividad de la empresa sobre la perspectiva reputacional.

18.- Aparecen vinculados estrechamente el concepto de control reputacional y una responsabilidad social sobrevenida o reactiva.

19.- En todo caso, la reputación es uno de los elementos esenciales del éxito de la compañía, de su creación de valor y de su relación con un gobierno corporativo eficiente y los principios generales de transparencia, sostenibilidad y RSC, como directa e ineludiblemente vinculados al beneficio de las compañías.

No hay una RSC desvinculable del principio de eficiencia, del beneficio, de la creación de valor, de la obligatoriedad en muchos aspectos relevantes y de la reputación que ello proyecta hacia el exterior.

IX. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA (RSU), ECONOMÍA SOCIAL, COOPERATIVAS Y ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA, CAJAS DE AHORRO, FONDOS Y FINANCIACIÓN SOLIDARIA Y VIGILANCIA DE LA ÉTICA EMPRESARIAL

IX.A. RSU

En relación a la Responsabilidad Social Universitaria, De la Cuesta (2011) indica que, por RSU se entiende ofertar servicios educativos y transferencia de conocimientos, siguiendo principios de ética, buen gobierno, respeto al medio ambiente, compromiso social y la promoción de valores ciudadanos, responsabilizándose de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones.

Dice también Marta de la Cuesta que el foro de expertos en responsabilidad social empresarial, antecedente del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de la empresa (CERSE), y dependiente del Ministerio de Trabajo, en España, recomendaba el fomento de la investigación sobre la responsabilidad social y el desarrollo sostenible, incluyendo los principios de responsabilidad social y el desarrollo sostenible y su análisis en la educación, mediante la promoción de las enseñanzas universitarias especialmente, en todo aquello relacionado con el estudio de las organizaciones, la economía, la comunicación y la administración y gestión de empresas, la incorporación de la formación en materia de responsabilidad social y fomentar la educación y formación en materia de responsabilidad social de los cuadros directivos de las empresas, los representantes de trabajadores y los responsables de las distintas organizaciones y de las Administraciones Públicas.

Con este antecedente, el CERSE, emitió un documento aprobado por unanimidad por Patronal, Sindicatos, Administraciones Públicas y grupos de interés, en el Pleno del Consejo de 3 de mayo de 2011.

Las recomendaciones del documento CERSE indican que la legislación sobre educación, en materia de diseño y elaboración de títulos y los objetivos de la educación superior, así como la regulación de las enseñanzas, debe buscar un mayor aliento en los principios de desarrollo sostenible y en la RSC.

A la Universidad se le exige una mayor implicación en relación a las empresas y al desarrollo económico y con el progreso social, en adecuación a su objeto universalista; y la propia Universidad debe lograr sus objetivos en relación a:

- a) Incrementar de la capacidad y competencia de las personas.
- b) Perseguir la eficiencia en competitividad de las empresas para buscar el progreso social.
- c) El desarrollo social y de las personas en una versión amplia.

Es evidente que para lo anterior, la Universidad debe funcionar con transparencia, dando cuenta y con sus instituciones presupuestariamente dotadas para perseguir su misión.

La ONU ha publicado los denominados “principios para una educación responsable en gestión”, que deberían ser adoptados por las propias Universidades.

Especial relevancia tiene sobre éste particular el documento de trabajo del Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación de la UCM, que vincula la responsabilidad social universitaria a la cooperación internacional y a la psicología de la educación, señalando dos aspectos, a saber:

- a) Aquella línea de la responsabilidad social universitaria que se integra en las prácticas educativas.
- b) Las denominadas estrategias didácticas y psicopedagógicas en su vinculación con la responsabilidad social universitaria.

Lo cierto es que, la responsabilidad social en el campo de la educación universitaria se presenta vinculada a dos fenómenos, a saber:

- a) La situación ecológica y social global.
- b) La devaluación de la educación superior.

Sobre este último particular, la educación superior y su minusvalor dan lugar a titulaciones de menos acreditación en el mercado laboral que generan modalidades educativas dedicadas a aparentar la existencia de currículos académicos.

En definitiva, la RSU alude a la reflexión y a la intervención sobre las implicaciones de todo tipo, particularmente ambientales y sociales, que se producen en las prácticas universitarias directa o indirectamente, por acción o por omisión.

En todo caso, los tratadistas de la responsabilidad social universitaria, manifiestan ya una impotencia de principio en la medida en que señalan que nos encontramos ante un proceso de toma de conciencia de lo que se hace, (Cecilia Muñoz Cancela, 2012), y no ante un abordaje práctico de lo que se deba hacer.

El sistema educativo, ante la exigencia de su “orientación al cliente”, ha generado múltiples especializaciones en ocasiones sin el correspondiente fundamento.

La Universidad, sin embargo, comienza con el atractivo de la competencia presunta para lo que hace y partiendo de la base de que las cosas muchas veces no tienen una representación clara en la realidad, las soluciones se encuentran en los lugares menos pensados y por qué no, en el mundo universitario. El estudio de la Universidad Complutense (Muñoz Cancela, 2012) lleva a que la capacidad de la Universidad para formación, investigación y comunicación le da una iniciativa para reaccionar contra situaciones y para que pueda afrontar problemas actuales y los de las generaciones venideras.

La RSU no se vincula con la idea tradicional de que la pobreza y el perjuicio viven lejos de nosotros, por lo que se plantea una RSU fundada en la investigación, la comunicación y la enseñanza en la vida normal y en el trabajo que tienen las notas de urgencia y de afrontar las situaciones en su actual formulación, no esperando a que se solucionen o resuelvan por sí mismas.

La investigación universitaria ha reaccionado frente a lo que se ha denominado “esquemas cuadrados para un mundo redondo”, como mantiene el estudio de la Universidad Complutense de Madrid, afrontando de esta forma fenómenos como el que podría calificarse de “un caso práctico” y en los siguientes términos: si los empleados de una compañía no conocen la relevancia de un determinado elemento variable que les afecta, jamás se organizaran ni tendrán interés en hacerlo, porque no hay un motivo y en este contexto los directivos no estarán equivocados colocándoles en el recuadro o actitud del mínimo esfuerzo, que, excluye la necesidad de “mantener informados” a los responsables y que se reserva para los supuestos interesados; al no estar concienciados, los empleados continuaran sin mostrar interés por lo que no saben, lo que además es una reacción natural, pudiendo repetirse este circuito eternamente y aplicarse a otras relaciones entre protagonistas o interesados, como las existentes entre la sociedad civil y los grupos de interés en general.

La RSC se entiende en el ámbito universitario como la capacidad y casi obligación que compete a la Universidad para poner en práctica y distribuir una serie de principios y valores de todo tipo, por medio de los siguientes procesos: la gestión, la docencia, la investigación y la extensión. (Muñoz Cancela, 2012).

La aparición de la noción de responsabilidad social universitaria no generó nuevas actividades, sino una recalificación de las ya existentes y moviéndose en el ámbito del compromiso social, como tema relevante de la educación superior del siglo XXI.

Las universidades han publicado Memorias de responsabilidad social, y aparecen en ella órganos y observatorios vinculados a la solidaridad y a los Consejos Sociales.

Lo que es cierto es que la aplicación del concepto de responsabilidad social, no ha supuesto el inicio de actividades socialmente responsables en la Universidad.

La perspectiva de las actividades que realiza cada Universidad es plurifronte, y esta en función de la óptica de cada una de las Universidades y su relación con los grupos de interés.

Los ejes del compromiso social se relacionaron con la docencia, con la investigación y la extensión. La extensión ha sido el mecanismo para devolver a la sociedad parte del beneficio que obtenía la minoría privilegiada de estudiantes por la financiación pública y la gratuidad asumida a nivel central y desde una perspectiva paternalista.

Frente a la dilución de la extensión social, han aparecido los conceptos de proyección social, como un acuerdo entre las Universidades y los grupos de interés; la proyección social supone un avance más con respecto a la extensión y supone reconocer y promover nuevas fórmulas y una mayor discusión y conceptualización de las universidades.

En relación al impacto social, se han analizado tres aspectos:

- a) Cómo influye la universidad en su entorno más inmediato con la creación de centros universitarios al servicio de la comunidad.
- b) La promoción del impacto comunitario dirigida a atender problemas o necesidades identificadas en un colectivo.
- c) Las actividades de asistencia técnica, beneficiando a grupos o colectivos que desarrollen algún tipo de actividad relacionada con la universidad.

En realidad, para la Universidad, la responsabilidad social es una fórmula de gestión integral de las empresas que se puede conceptuar como una gestión de impactos en la organización universitaria y en los denominados grupos de interés.

Al fin y al cabo, la RSU ha acabado siendo la gestión práctica, inteligente y eficiente de los impactos que genera la organización universitaria en su entorno humano, social y natural.

Se materializa en dos aspectos:

- a) La formación humana y profesional .
- b) La construcción de nuevos conocimientos, a través de cuatro fundamentos o basamentos, que son la organización interna de la Universidad, la formación educativa, la investigación científica y la relación con la propia sociedad en la que se mueve.

El análisis de la RSU ha presentado diferentes enfoques teóricos, (Larran y Andrades Peña, 2015), cuando se señala que la reflexión en el ámbito universitario sobre la RSC está en período embrionario, apareciendo un corto nivel de desarrollo en el sistema de gestión e información de las Universidades (Moneva y Martín en 2012).

Mientras las compañías tratan de crear valor y obtener beneficio, la persecución del objeto social no provoca negatividades en las Universidades, en la mayoría de los casos de titularidad pública y sin ánimo de lucro, destinadas a la provisión de servicios para la comunidad, pero nunca se han planteado un estudio sobre los impactos de sus actividades ni la comunicación hacia el exterior de tales circunstancias.

Los estudios han aplicado la teoría de la agencia y de los *stakeholders* a la universidad, así como la teoría de la legitimidad, que viene a significar dado que las anteriores han sido analizadas ya en este trabajo, la percepción o asunción en general de que las acciones de una entidad son deseables, apropiadas y además convenientes, dentro de un sistema normativo de valor y de creencia, en un ámbito social.

Para Gray (2001), el enfoque consiste en “una visión de la organización y la sociedad orientada a los sistemas, que nos permiten focalizar el rol de la información y la divulgación en la relación entre Organizaciones, el Estado, los individuos y los grupos”; se maneja también la teoría institucional respecto a la que hay un sector crítico que pone en duda la responsabilidad social como una forma alternativa de gestión, porque las prácticas socialmente responsables tienen su fundamento en la presión institucional que llevan a cabo diferentes organismos o entidades sociales, para reforzar y garantizar su supervivencia o éxito, y eso no se da en la Universidad.

Existe también la teoría, fundada en los recursos y capacidades, en cuanto cuestión estratégica para garantizar el éxito y supervivencia de cualquier negocio, en este caso de la Institución universitaria y el atractivo de la Universidad estaría en la diferenciación, no solo mediante calidad y competencias, sino introduciendo la responsabilidad social como elemento de estrategia institucional (Santos, 2007).

Atendido lo anterior, se consideran elementos comunes de la RSU:

- a) Que es eminentemente voluntaria, lo que elimina dudas con respecto a situaciones parecidas.
- b) Debe reformularse una estrategia universitaria, dado que, la RSU sólo tiene cabida como determinación de un enfoque de gestión.
- c) Las relaciones con los grupos de interés dan lugar a la aparición del principio de transparencia en las relaciones con los mismos y a la institucionalización en algunos otros casos, para lograr algún tipo de eficacia.

Sobre el particular aportamos el siguiente cuadro sobre la aproximación teórica a la responsabilidad social universitaria.

Cuadro nº 22. Aproximación teórica a la RSU.

<i>Teoría</i>	<i>Postulado</i>	<i>Orientación RSU</i>
Agencia	Conflictos de intereses entre administración y universidad	Rendición de cuentas
<i>Stakeholders</i>	Satisfacción expectativas de los grupos de interés	Modelo de gestión socialmente responsable
Legitimidad	Contrato social entre las universidades y la sociedad	Mejora de la imagen y reputación social
Institucional	Presión ejercida por los organismos institucionales	Políticas de responsabilidad social
Recursos y capacidades	Reto de la diferenciación para conseguir ventajas competitivas	Estrategia de responsabilidad social

Fuente: Larrán y Andrades Peña (2015)

Todo lo que hemos comentado, creemos, aclara el enorme compromiso social de las Organizaciones y de las Universidades en particular y que nos lleva a optar porque la RSU debe vincularse a la teoría de los *stakeholders* o grupos de interés y el compromiso con la atención a las expectativas y necesidades de las diferentes partes relacionadas con la Universidad en función de su tarea docente, gestora y de investigación y en los tres aspectos, económico, social y medio ambiental.

No hay otra opción para la RSU, tiene que aparecer como una fórmula de dirección y gestión de las Universidades, apoyándose en principios éticos de comportamiento y sociales o medio ambientales que, a través del procedimientos existentes pero todavía no establecidos, contaminen cada una de las funciones esenciales de las universidades y desde la perspectiva de cómo se puede proyectar hacia el exterior.

Así, voluntariedad y transparencia son los elementos determinantes de la RSU, a través de:

- a) Fijar mecanismos que mejoren el diálogo con los agentes sociales.
- b) Tener principios claros para rendir cuentas y distribuir y divulgar información social y medio ambiental, como elemento que provocan la aparición de valor añadido.

Frente a las tesis de la relación de la responsabilidad social con la empresa, en la Universidad pública no existen prácticamente trabajos que vinculen a la RSU con las actividades económicas, por lo que se trata más bien de encontrar un marco conceptual para la RSU y en relación a este tipo especial de entidades. Tal vez en la docencia en ciencias sanitarias haya existido algún intento por cuantificar las contribución de las facultades de medicina y los hospitales universitarios a dispensar atenciones medicas a la población a precios muy convenientes, pero no hemos encontrado nada sobre el particular

La mayor parte de los enfoques se inclinan hacia la empresa, por lo que la perspectiva que se propone y la ausencia de actividades prácticas, llevan a que nos encontramos ante una cuestión recién nacida.

Como dice Marta de la Cuesta (2011), debe mejorarse la gobernanza, su transparencia y la rendición pública de cuentas y procurar a los Consejos Sociales las dotaciones presupuestarias para que desarrollen razonablemente sus funciones de control, representación y expresión.

Deben promoverse atractivos políticos y financieros de colaboración entre la universidad y la empresa, lo cual ya es un hecho en el mundo anglosajón.

Aparecen los “principios para una educación responsable en la gestión” de las Naciones Unidas, que señalan el marco de orientación atractivo y razonable respecto a las modificaciones que introducen las Universidades y las Escuelas de Negocios, particularmente éstas, para encontrarnos frente a una enseñanza y una investigación en la línea de las exigencias de la responsabilidad social de las empresas .

Tiene razón Marta de la Cuesta, cuando dice que la RSU no debería ser tratada como una materia específica, sino como impregnando toda las cuestiones de la enseñanza y de la gestión en relación a la empresa.

Se han producido enormes avances en gestión responsable de las Universidades y en materia de sostenibilidad y responsabilidad de las Universidades y de las escuelas de postgrado, que mantienen a la Universidad como un organismo vivo en relación a cuestiones tan candentes como ésta; pero es esencial para que exista compromiso de la

Universidad que haya una implicación institucional entre la alta dirección de las compañías y la Universidad que, superando el aislamiento y la endogamia con que viene funcionando esta última, permita a través de la transparencia y la optimización de la información y la rendición de cuentas que la Universidad pueda asumir compromisos explícitos, coherentemente financiados y en relación a un concepto de grupos de interés o *stakeholders* que trascienda a la relación simplificada entre profesores y alumnos; con la existencia de códigos de conducta, reevaluación de las fórmulas de valoración del trabajo universitario y perdiendo complejos respecto a la relación entre lo público y lo privado. En fin, fracasa la teoría de la RSU cuando pretende trasladar automáticamente los conceptos de la RSC al mundo universitario y más aún al de la Universidad pública donde la dotación presupuestaria, incluso con carácter deficitario y la persecución de intereses públicos, lleva a un lugar secundario la teoría del beneficio o la creación de valor empresarial; al menos en los términos tradicionales, próximos a la empresa, desde los que se enfoca éste análisis.

Diferente sería la existencia o no de la responsabilidad social en las instituciones universitarias de origen o fundamento privado, en que su actuación desde la perspectiva empresarial exigiría otros predicamentos y actitudes. Lo anterior no quiere decir que no pueda existir una aplicación analógica o por el equivalente de la RSC en el mundo universitario público, pero desde luego los parámetros son radicalmente diferentes y la interpretación de las teorías de la RSC previstas para la relación entre propietarios de la empresa, gestores y grupos de interés tiene un difícil encaje en nuestro sistema público universitario.

IX.B. Economía Social, Cooperativas y Economía social y solidaria

Las denominadas empresas de economía social (Longinos, Marín, Arcas, 2012) tienen como dato relevante una especial conformación empresarial y valores y principios singulares, dirigidos a la participación de los socios, la transparencia informativa respecto a los *stakeholders* o grupos de interés y un correcto gobierno corporativo que, al fin y al cabo, son elementos determinantes de la RSC.

Los elementos que hemos mencionado son la base de un código de conducta coherente que se fabrica en las empresas y que requieren los organismos competentes como aspecto esencial de la RSC.

Pues bien, las empresas de economía social no cuentan con códigos explícitos en derecho español, pero tienen el resto de características para una eficiente RSC.

Frente a las exigencias, que normalmente existen en otros ámbitos de la empresa, ha quedado muy claro que las empresas de economía social tienen conductas propias de la RSC, en virtud del tipo de organizaciones que son y además por sus valores y por los denominados principios cooperativos (Sacconi, 2006, Puentes y Velasco, 2009).

Es peculiar la configuración interna de dichas compañías que integran en un solo grupo a proveedores, clientes, propietarios y empleados, generando una participación

democrática en la toma de decisiones y la transparencia, dando lugar a una casi constitutiva satisfacción de los intereses de los *stakeholders*.

En síntesis, una empresa de economía social es una organización democrática que esta controlada por sus socios, que participan activamente en la definición de su política y en la toma de decisiones. Las personas que representan y administran las cooperativas son responsables, además, ante los socios y deben impulsar los mecanismos de transparencia, buen gobierno, democracia y participación (Puentes, 2009).

Las empresas de trabajo social pueden llevar a cabo su regulación a través de un código de conducta o manifestación formal de aplicarse unos principios vinculantes y que encajan dentro de lo que se denominan buenas prácticas sociales, económicas y medio ambientales, en un ámbito socialmente responsable (Aguilera y Cuervo, 2009).

El código de conducta tiene pautas claras de comportamiento y es un elemento determinante de la vinculación entre la dirección y el personal.

Regula la forma de gobierno cooperativa y la relación con los grupos de interés, reflejando ante todos los implicados el compromiso que la organización social ha tomado para mantener unos valores sociales y medio ambientales determinados.

Los códigos de conducta, en las empresas de economía social, reflejan normalmente tres conceptos: (Clarke, 2007)

- a) La transparencia o claridad con que un conjunto de medios materiales y personales organizados expone al exterior los resultados de su gestión y a los grupos de interés.
- b) El buen gobierno corporativo o administración de los recursos de una organización, marginando fraudes, engaños o cualquier otro tipo de irregularidades.
- c) La participación de los trabajadores y los socios en las cuestiones de dirección, gestión y administración.

Longinos y otros, han analizado 136 empresas de economía social y su código de conducta define el ambiente interno de la organización, es decir, el talante que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y otros componentes.

A partir de los años 70, la transparencia informativa, el buen gobierno corporativo y la participación son elementos determinantes para las empresas de economía social y las entidades de economía social; hay una participación cooperativa, colaborando en los órganos sociales de la empresa; una participación operativa tomando decisiones conjuntas de funcionamiento en la actividad productiva cotidiana, dado que, además, las empresas pioneras en adoptar la participación o acción social como seña de identidad fueron las empresas de economía social, especialmente las cooperativas que, sin ninguna duda, se califican como empresas de participación.

La economía social y sus empresas se analizan como una economía de la participación que, bajo el principio de “una persona un voto”, presenta una visión amplia y profunda de la participación corporativa. Por eso no ha costado mucho

establecer los principios cooperativos como paralelos a los de la RSC, mencionando, entre otros, los principios cooperativos de adhesión voluntaria y abierta o el de gestión democrática.

Por eso, las empresas de economía social son un ejemplo que funciona, de desarrollo económico sostenible, donde los propietarios y los gestores se asocian con el desarrollo responsable de las organizaciones, coincidiendo propiedad y control, transparencia, toma de decisiones consensuada y reutilización y reinversión de beneficios para el propio negocio, evitando como elemento esencial, la descapitalización de la empresa

No obstante, tampoco pueden ignorarse muy recientes situaciones de descontrol y desgobierno en el capitalismo cooperativo (Mondragón) que han supuesto la apertura de un constructivo proceso de reflexión por parte de sus responsables.

Como hemos dicho, se han analizado 136 empresas de economía social, con presencia en todo el Estado español, alcanzándose una serie de conclusiones y de datos generales para medir la transparencia, el gobierno corporativo y la participación, según los indicadores del *Global Reporting Initiative*, en su modelo G3, que suele ser el modelo que siguen las compañías para elaborar sus memorias de RSC, como dice el informe Forética en el año 2008 y que incluye la responsabilidad económica, social y medio ambiental.

El estudio de Longinos, Arcas y otros, analiza la influencia de la RSC sobre la transparencia, sobre el gobierno corporativo y sobre la participación, así como la influencia de la forma jurídica sobre los tres aspectos, distinguiendo entre cooperativas agrarias, cooperativas de trabajo asociado y sociedades laborales.

Se ha utilizado la información de 136 empresas con presencia en todo el Estado español, integrando sociedades laborales, cooperativas agrarias y cooperativas de trabajo asociado que, sin contar con códigos de conducta expresos, tienen sin embargo enormes niveles de transparencia, participación y buen gobierno, elementos esenciales de los códigos de conducta.

Para ellos no tendría ningún sentido adaptarse a las exigencias de la RSC convencional, ya que están cumpliendo anticipadamente los requisitos exigidos.

Además, los altos niveles de transparencia, buen gobierno corporativo y participación son la esencia de la economía social; adicionalmente, los principios de adhesión voluntaria y abierta o la gestión democrática se vinculan a las cooperativas y son un antecedente esencial de las normas éticas y estatutarias bajo las que deben funcionar las empresas de economía social (Puentes Poyatos, 2009).

El modelo del buen gobierno corporativo prácticamente coincide con la estructura de las sociedades cooperativas, que desarrollan su comportamiento inclinadas ante el socio y la comunidad, bajo los principios de ética empresarial.

El estudio citado sobre las 136 empresas ha medido los aspectos del *triple bottom line*, descubriéndose una excelente salud de las empresas de economía social.

Respecto a la forma jurídica, en la transparencia y el buen gobierno, las cooperativas de trabajo social y las sociedades laborales, tienen valores equivalentes sobre transparencia y participación, superando a las cooperativas agrarias; sin embargo, las tres variantes societarias presentan un buen gobierno en general que se incrementa en las sociedades laborales.

Las empresas de trabajo social tienen también diferentes velocidades en relación a los aspectos que mencionamos de transparencia, buen gobierno y participación, exigiéndoseles códigos de conducta voluntarios que les empujen a integrarse en los estándares y principios elementales de RSC.

Sin embargo, las limitaciones del análisis de las empresas de economía social en cuanto a RSC, presentan los siguientes aspectos:

1.- Los cuestionarios como métodos para recabar información, probablemente no vayan dirigidos a todas las personas adecuadas y además van dirigidos a los gerentes que trataran de presentar una situación óptima.

2.- Deberían contrastarse las conclusiones obtenidas con el resto de los grupos de interés, como proveedores, clientela, personal organizativo o socios.

3.- Las mediciones o la métrica, exigen que se adapten elementos de medida peculiares para no incurrir en errores de bulto.

El buen gobierno de las sociedades se ha de dirigir siempre hacia un modelo de gobierno socialmente responsable; esto no ha sucedido con los códigos de buen gobierno publicados hasta el momento en España, que se han inclinado tradicionalmente por la visión accionarial o dirigiendo sus recomendaciones a las sociedades mercantiles, sin tener en cuenta las peculiaridades jurídicas y organizativas de otras figuras jurídicas presentes en el mercado, como son las sociedades cooperativas; pero como hemos dicho, en estas pueden detectarse subyacentes los principios de la RSC.

Para llegar a las anteriores conclusiones se han utilizado determinados estudios útiles, por ejemplo el informe de la AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas) en el 2004 sobre el marco conceptual de la responsabilidad social, el informe de la AECA 2005 para la información sobre sostenibilidad y el *Global Reporting Initiative* en el 2006, sobre el formato de dicha información, sin olvidar otros marcos de referencia.

En todo caso, debe quedar claro que la economía social afecta a la concepción de unas organizaciones que actúan en el mercado y que, desde diferentes perspectivas jurídicas y operativas, proponían modelos productivos alternativos con componentes de solidaridad e interés general

Eran y son entidades en un punto intermedio, entre el mercado y el no mercado, que representa la economía social, con actividades productivas de bienes o servicios en el mercado real, lo que las reconduce hasta el sistema tradicional del lucro, el enriquecimiento y la asunción de riesgo y tienen como objeto social el interés general y

vincularse a colectivos desfavorecidos o en riesgo, que se integran productiva o comercialmente, directa o indirectamente, en la organización.

REAS (Redes de Economía Alternativa Solidaria) elaboró en su momento la carta “emprender por un mundo solidario”, dónde se establecieron una serie de principios de actuación de las empresas de economía solidaria (REAS 1998), en la línea de los planteamientos establecidos por la red europea EMES (Emergencia de Empresas Sociales Europeas, Red de investigación formada por Centros Universitarios en 2006), y que son los siguientes:

1.- La igualdad para satisfacer equilibradamente los intereses de todos los interesados por las actividades de la empresa o de la organización.

2.- El empleo, creando empleos estables y favoreciendo el acceso de personas desfavorecidas o poco cualificadas, asegurando a cada miembros del personal, condiciones de trabajo y una remuneración digna, estimulando su desarrollo personal y su toma de responsabilidades.

3.- Favorecer acciones, productos y métodos de producción no perjudiciales para el medio ambiente a corto y largo plazo.

4.- Favorecer la cooperación en lugar de la competencia dentro y fuera de la organización.

5.- No perseguir, inmediatamente, la obtención de beneficios, sino la promoción humana y social, lo cual no es un obstáculo para que sea imprescindible el equilibrar la cuenta de ingresos y gastos y, si es posible, obtener beneficios; aunque el reparto de los mismos revertirá a la sociedad mediante el apoyo a proyectos sociales o de otro tipo, pero solidarios.

6.- Compromiso con el entorno; todas las iniciativas de este tipo de compañías encajan en el entorno social y en el desarrollo, lo que exige la cooperación con otras organizaciones que tienen problemas en el territorio y la implicación en redes, como único medio para que las experiencias solidarias generen un modelo socio económico alternativo y eficiente.

En definitiva, lo que después en el mundo anglosajón se ha conocido como *business in the community*, aunque con significativas diferencias teóricas y prácticas.

Hay un documento que es el del marco conceptual de la responsabilidad social AECA 2004 (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas), que vincula y resume el concepto de responsabilidad social, sus objetivos de satisfacción de las necesidades de los grupos de interés, los principios y los elementos sobre responsabilidad social; y en el AECA 2004, se fijan los comportamientos socialmente responsables en los ámbitos de la actuación de las organizaciones, a saber: gobierno corporativo, dirección estratégica, control y gestión internos, comunicación y verificación y certificación del proceso.

Otros pronunciamientos internacionales son el CEE 2001, la Accountability 2011 y Accountability 2008 a, Accountability 2008 b, e ISO 2010, recogiendo los

principios de la responsabilidad social y las actuaciones consideradas socialmente responsables.

Comparando los principios de economía solidaria REAS (Redes de Economía Alternativa y Solidaria) en 1998 con la gestión responsable, establecida en el ámbito estatal por AECA desde 2004, se puede llegar a conclusiones sobre la responsabilidad social implícita en las empresas de economía solidaria.

Los estudios analizan el enfoque teórico de la transparencia en las empresas de economía solidaria; el alcance de la información sobre impactos directos de una empresa de economía solidaria, en lo que vemos proximidad con el el TIMM que hemos analizado y los impactos directos de las empresas de economía solidaria y su monetización, con indicadores de desempeño en entidades de economía solidaria.

El estudio de Socias y Horrach (2013) anticipa conceptos generalizados por las grandes consultoras en cuanto a la monetización, la transparencia y el desempeño en las mencionadas entidades de economía solidaria y también en las entidades comunes.

Las empresas de economía solidaria forman parte de la economía social, situándose en un punto intermedio entre las entidades lucrativas y las no lucrativas, con independencia de su configuración jurídica; ofrecen bienes y servicios a precios habituales y su fuente de ingresos proviene de la actividad que desarrollan, pero al mismo tiempo, luchan contra la injusticia social a través de un trato particular hacia los colectivos perjudicados o desfavorecidos, mediante su incorporación al proceso productivo.

En las empresas de economía solidaria se encuentran principios y criterios que se manejan en la teoría general de la RSC, como el de transparencia, materialidad, mejora continua y naturaleza social de la empresa.

La economía solidaria valora los principios de igualdad, empleo, medio ambiente, cooperación y compromiso con el entorno, coincidiendo con los pronunciamientos establecidos sobre la RSC.

Determinados aspectos al gestionar la RSC, como son la certificación de procesos, la verificación de informes de sostenibilidad o el control de los objetivos, a través de indicadores, no se analizan en la economía solidaria pero le son perfectamente aplicables.

Es decir, podría afirmarse que en la economía solidaria late la RSC, pero particularmente hay una responsabilidad solidaria que, apoyada en el principio de no enriquecimiento, vinculado a la misión social de mejora de las condiciones de colectivos determinados, se vincula también a la obtención de beneficios.

La información sobre la sostenibilidad y la transparencia de las empresas de economía solidaria les da un ámbito de legitimidad en los aspectos económico, social y ambiental, reflejando dos niveles:

a) Sobre la materialidad, en cuanto a lograr objetivos y actuaciones e impactos, aplicando los principios de economía solidaria, como igualdad, empleo, medio ambiente, cooperación, compromiso y no enriquecimiento.

b) Aplicando la teoría del devengo, ofrecen información de los impactos económicos, ambientales y sociales en el corto y largo plazo, anticipándose a las grandes teorías sobre el particular en la gestión ordinaria de las empresas.

c) Podría decirse que manejan hipótesis de información sobre sostenibilidad, con el modelo GRI aplicable al desempeño de las empresas de economía social, lo que unido a la publicación voluntaria de las cuentas anuales y la memoria de actividades, implica la asunción de un compromiso con la transparencia y la aplicación de elementos esenciales de RSC.

No debemos olvidar el nexo entre ética, compromiso moral, responsabilidad social del buen gobierno y la reputación, particularmente en cuanto a las cooperativas, lo que da idea de que en algunas cuestiones se anticipan a los principios de RSC.

En realidad existe una relación teórica circular entre los elementos mencionados con anterioridad.

Desde que nace, la cooperativa tiene una normativa peculiar sobre el desarrollo de su actividad, con principios cooperativos especificados a instancia de la Alianza Cooperativa Internacional, con una materialidad de ética y responsabilidad social reflejadas en códigos de conducta que afectan al buen gobierno de las cooperativas y a su reputación empresarial; es decir, la ética, la responsabilidad y el buen gobierno son elementos determinantes en la reputación de las cooperativas.

Además, se plantea que las cooperativas tengan una valoración positiva de su reputación, obteniendo una calificación o métrica de la misma y mejorando sus actividades y políticas relacionadas con la ética, la sostenibilidad y la responsabilidad.

En definitiva, aparece lo que se denomina “la relación circular e inevitable entre la ética, la responsabilidad social y la reputación”. (Olmedo Cifuentes y Martínez León, 2012).

Por eso ya algunos especialistas han establecido una inmediata vinculación de las empresas de economía social y solidaria con los conceptos que nosotros consideramos esenciales dentro de la idea de RSC en las empresas convencionales, como son reputación, gobierno corporativo, cumplimiento normativo, sostenibilidad y transparencia.

En los últimos tiempos, en todo caso (Pedrosa Ortega y García Martín, 2011), el movimiento cooperativo mundial se plantea un interrogante y es como interactuar con la nueva realidad económica, social y tecnológica, sin amenazar los principios cooperativos y sin atentar contra la peculiaridad de sus objetivos.

Las cooperativas entienden que deben mejorar su tamaño y competitividad, adaptarse a las demandas de mercado, fomentar la educación y la formación, concentrarse y organizar la información, potenciar el desarrollo territorial y

homogeneizar y equiparar las condiciones sociales, financieras y normativas de la intercooperación.

Probablemente, la peculiaridad cooperativa es más válida que nunca, frente a la globalización de los mercados y además, apoyándose en una especificidad caracteriológica y un funcionamiento particular de éste tipo de empresas, que les permite afrontar la competencia con ventaja y lograr una ventaja competitiva sostenible.

Los principios cooperativos son, de esta manera, una característica diferenciadora que permite conducir a la gestión excelente en el ámbito de las necesidades del mundo globalizado.

Pero sobre todo, al mismo tiempo que se centran en las necesidades y los deseos de los socios, las sociedades cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades, según los criterios aprobados por los socios (ACI 1995).

Por lo anterior, buscan la cohesión y el equilibrio social con su entorno y, además, trabajan para la comunidad y el desarrollo de la zona geográfica en la que se movilizan.

Los principios cooperativos buscan una función esencial, forjar una estructura cooperativa eficaz y adecuada a los intereses de los integrantes y, respetándolos, se encaja perfectamente en el marco de las sociedades cooperativas.

Mozas Moral y Puentes Poyatos (2010) intentan encontrar la conexión entre la RSC y los principios cooperativos y determinar si la RSC entronca con los principios y valores cooperativos que son innatos al cooperativismo.

En el cuadro adjuntado a continuación y en la elaboración de los autores antes citados, se mantiene la relación entre RSC y las sociedades cooperativas y el origen se sitúa en Robert Owen, ya aludido en este estudio, como socialista utópico que defendía la posibilidad de desarrollar un sistema económico alternativo al capitalista, más justo y apoyado en la sociedad cooperativa, mientras decía que no pensaba que el sufrimiento de los trabajadores fuese una condición necesaria para la acumulación de la riqueza y entendía que una fuerza de trabajo satisfecha sería más eficiente, al tiempo que perseguía y sugería el comportamiento responsable de la empresa hacia sus trabajadores, que no consideraba incompatible en absoluto con la obtención de beneficios; por eso, se dice que Robert Owen es uno de los padres del cooperativismo y de la RSC (Carrasco, 2007).

Cuadro nº 23. Principios de RSC versus Principios Cooperativos.

Cuadro 3. Principios de RSC versus Principios Cooperativos.

Principios de RSC según la OCDE	Principios Cooperativos Vinculados
1. Contribuir al progreso económico, social y medioambiental con vistas a lograr un desarrollo sostenible.	P. de participación económica de los socios; P. de educación, formación e información; P. de cooperación entre cooperativas; P de interés de la comunidad.
2. Respetar los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente.	P. de adhesión voluntaria y abierta; P. de gestión democrática; P. de educación, formación e información; P de interés de la comunidad.
3. Estimular la generación de capacidades locales mediante una cooperación estrecha con la comunidad local.	P. de educación, formación e información; P. de cooperación entre cooperativas; P de interés de la comunidad.
4. Fomentar la formación del capital humano.	P. de educación, formación e información.
5. Abstenerse de buscar o de aceptar exenciones no contempladas en el marco legal o reglamentario.	P. de la autonomía e independencia.
6. Apoyar y defender unos correctos principios de gobierno empresarial y desarrollar y aplicar unas buenas prácticas de gobierno empresarial.	P. de adhesión voluntaria y abierta; P. de gestión democrática; P. de participación económica de los socios; P. de la autonomía e independencia.
7. Desarrollar y aplicar prácticas autodisciplinarias y sistemas de gestión eficaces que promuevan una relación de confianza recíproca entre las empresas y las sociedades en las que ejercen su actividad.	P. de cooperación entre cooperativas; P de interés de la comunidad.
8. Promover el conocimiento por los empleados de las políticas empresariales y su conformidad con ellas.	P. de educación, formación e información.
9. Abstenerse de tomar medidas discriminatorias o disciplinarias.	P. de adhesión voluntaria y abierta; P. de gestión democrática; P. de educación, formación e información
10. Alentar, cuando sea factible, a los socios empresariales, incluidos proveedores y subcontratistas, para que apliquen principios de conducta empresarial compatibles con las Directrices.	P. de educación, formación e información; P. de cooperación entre cooperativas.
11. Abstenerse de cualquier injerencia indebida en actividades políticas locales.	P. de la autonomía e independencia.

Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Mozas Moral y Puentes Poyatos (2010)

Las empresas de economía solidaria se integran en la economía social y tienen particularidades que las hacen situarse entre las entidades lucrativas y las no lucrativas

Son empresas que más allá de su forma jurídica ofrecen bienes o servicios para el mercado a precios justos con lo que su fuente de ingresos proviene de la actividad que desarrollan, pero persiguen también paliar la injusticia social considerando los colectivos desfavorecidos a través de su incorporación al proceso productivo, como inputs solidarios.

Desde un punto de vista práctico puede afirmarse que a pesar de que las empresas de economía social, solidaria y cooperativas gozan de un estado saludable en materia de RSC, tienen velocidades muy diferentes en la adaptación de prácticas relacionadas con la transparencia, el buen gobierno y la participación.

IX.C. Cajas de Ahorro

Seguí Alcaraz (2012) estudió el modelo de compromiso con la sociedad y la importancia que la RSC tiene para las Cajas de Ahorro y las acciones que se han llevado a cabo para fomentarla, partiendo de la base de que dichas entidades son las que más recursos destinaban a la sociedad.

En el sector financiero, las Cajas de Ahorro han despertado un enorme interés en las cuestiones sociales para satisfacer la demanda de la sociedad. (Dembinski y Perritaz, 2002).

Las Cajas de Ahorro no se han limitado sólo a intermediar flujos, gestionando riesgos financieros, sino que además trataron de evaluar y gestionar otro tipo de riesgos éticos, sociales y medio ambientales, ofreciendo servicios y productos que contribuyen a un desarrollo más humano del planeta (De la Cuesta, 2006).

La función esencial de la Caja de Ahorro era la de proporcionar servicios de intermediación que facilitasen flujos de ahorro hacia la inversión (Argandoña, 2007, De la Cuesta, 2006 y Scholtens, 2006).

Para Seguí, la excesiva preocupación por incrementar el valor y el rendimiento para el accionista, acompañado de procesos de privatización o de concentración, ha originado el denominado desabastecimiento financiero en zonas geográficas y poblaciones de bajo nivel de renta, que en el Reino Unido lleva a un grado de exclusión financiera que afecta entre al 6% y 9% de la población como desempleados, pensionistas sin viviendas y dependientes de subsidios. (Rogaly, 1999).

Las Cajas de Ahorro tenían un régimen jurídico en España que se ha transformado radicalmente a partir de la Ley 26/2013, de 27 de diciembre de Cajas de Ahorro y Fundaciones bancaria (distinguiendo entre las denominadas Fundaciones bancarias y su gobierno, en relación con la denominada participación en Entidades de Crédito, lo que desenvuelve con amplitud y precisión el Preámbulo o Exposición de Motivos de dicha Ley 26/2013, de 27 de diciembre).

La Ley dedica su Título II a la regulación de las Fundaciones Bancarias que son una nueva figura que sustituye a las Cajas de Ahorro, quienes, hasta la fecha, venían desarrollando su actividad financiera de modo indirecto y también alude la Ley a las Fundaciones de carácter especial, provenientes asimismo de las Cajas de Ahorro, que cumplan determinadas condiciones de participación en una Entidad de crédito.

Las Cajas de Ahorro que deban transformarse en Fundaciones bancarias perderán su condición de entidad de crédito y pasaran a ser supervisadas por el

correspondiente Protectorado, aunque bajo la supervisión del Banco de España, en lo relativo a su participación en las entidades de crédito.

Por otra parte, las Fundaciones bancarias se rigen por lo previsto en la Ley 26/13 y con carácter supletorio, por la normativa que les corresponda.

Para la Ley 26/13, la Fundación bancaria es aquella que mantenga una participación en una entidad de crédito en los términos que alcance, de forma directa o indirecta, al menos un 10% del capital o de los derechos de voto de la entidad o que le permita nombrar o destituir algún miembro de su órgano de administración, con independencia del porcentaje, del capital o de los derechos de voto que posea.

La Fundación bancaria tendrá finalidad social y orientará su actividad principal a la atención y desarrollo de la obra social y a la gestión de su participación en una entidad de crédito.

La Ley regula la participación y sus consecuencias en las entidades de crédito, con los aspectos relevantes que señala, pero particularmente dicha Ley, en cuanto a cuestiones de gobierno corporativo, establece la obligación de las Fundaciones bancarias de hacer público anualmente un informe de gobierno corporativo cuyo contenido, estructura y requisitos de publicación, se ajustará a lo que disponga el Ministerio de Economía y Competitividad, estableciendo el contenido mínimo del informe y el régimen sancionador por las infracciones del mismo.

En 2010 se inició un proceso de concentración del sector y desde marzo de 2015 solamente quedan dos Cajas de Ahorros (Caixa Ontynent y Caixa Pollenca) que no realizaron el traspaso de su actividad financiera a entidades bancarias o padecieron otra forma de desaparición o transformación.

La realidad ha puesto en evidencia que en el ámbito internacional los principales grupos financieros dan cada vez un mayor protagonismo a las políticas de responsabilidad social y medio ambiental y que son muy apreciadas por los grupos de interés.

Hay una idea general de que las actuaciones socialmente responsables de las Cajas de Ahorro, han sido buenas en sí mismas y son una inversión estratégica que beneficia a las instituciones y que tener una adecuada política social y medio ambiental, no sólo tiene efectos positivos en las sociedades en las que están presentes las Cajas de Ahorro, sino también en su imagen y en su evolución económica y con repercusión en tres colectivos, empleados, clientes y propietarios/accionistas, además de en la sociedad en general.

En el contexto europeo, una de las líneas centrada en la institucionalización de su responsabilidad social toma como base la Ley de Reinversión Comunitaria, o CRA, de Estados Unidos que adopta el Congreso Americano en 1977 y sugiere a las instituciones financieras que colmen las necesidades de crédito a las comunidades locales en las que están establecidas; aunque la Ley no obliga a los Bancos a ser responsables socialmente, estipula y fija que los organismos de control financiero los evalúen en relación a los servicios ofrecidos a la población con menos recursos, teniendo en consideración la valoración para tomar decisiones posteriores en términos,

por ejemplo, de autorizaciones de fusiones, apertura de establecimientos y desarrollo de nuevos productos.

La RSC en el marco de las Cajas de Ahorros había marginado la filantropía y conceptos vacíos similares, transformándose en una labor permanente que se había concebido como una inversión ligada a un programa de acción estructurado, de tal forma que se ha mantenido que la sociedad tenía cierta forma de contrato social implícito con las Cajas de Ahorro, a las cuales presentaba una serie de exigencias a cambio de permitirles operar; así, la sociedad presentaba a las entidades de crédito una serie de demandas como contrapartida del contrato social, que son los componentes de una responsabilidad social y en cuanto conjunto de obligaciones que se exigían a las Cajas de Ahorro.

La norma citada con anterioridad arrancó para la reforma desde la perspectiva del marco jurídico estatal, en el Decreto de 14 de marzo de 1933, sobre el Estatuto de las Cajas de Ahorro, que supuso el inicio de la regulación del sector y determinó la obligación de dotar fondos a la “Obra Social, benéfica y cultural”.

Dentro de la filosofía de las Cajas de Ahorro aparecían como elementos genéricos más importantes la financiación y sostenimiento de la Obra Social, el fomento del hábito del ahorro entre toda la población, especialmente en economías familiares, y la contribución al desarrollo económico de la zona donde estaban implantadas.

La asignación por ámbitos funcionales ha cambiado respecto a los planteamientos más tradicionales de la Obra Social, ya que la sociedad del bienestar ha hecho que se reduzcan las prestaciones asistenciales que dominaron la Obra Social hasta la década de los 70 del siglo XX, con el correlativo incremento del ámbito cultural.

Se ha cambiado la dotación como consecuencia del gran salto del Estado del Bienestar, que ha permitido atender necesidades básicas que antes caían bajo el ámbito de las Cajas de Ahorro, como escuelas de enseñanza primaria, bibliotecas y centros sanitarios, entre otros. Siendo sustituidos por las nuevas demandas sociales, como el caso de las atenciones medio ambientales o las nuevas y atractivas, financieramente, exigencias en materia de dotación de reservas de cara a mejorar la solvencia de las Cajas.

La literatura mantiene dos posturas respecto a la relación existente entre la acción social de una Caja de Ahorros y sus resultados económicos; según la primera, la utilización de los recursos disponibles en las Cajas de Ahorros para fines de interés social suponía una minoración de los fondos disponibles para actividades económicas y generadoras de riqueza. (Cottrill, 1990).

Por el contrario, otra postura entiende que las Cajas de Ahorro debían tener un propósito social que sea consistente con sus intereses económicos a largo plazo, dado que en muchas ocasiones, es la única forma de satisfacerlos.

Desde esta perspectiva se decía que, la Obra Social de las Cajas de Ahorro, era una aplicación de resultados y que, por ello, no tenía potencial para crear rentas directas; sin embargo, la Obra Social respondió a un principio de reciprocidad basado en la creencia de que “si una da, termina recibiendo”. Por lo que una buena gestión de la

Obra Social de una Caja de Ahorros, permitió lograr resultados positivos y sostenibles en el tiempo.

Se han analizado resultados empíricos sobre el impacto a corto plazo de las acciones socialmente responsables o irresponsables de las Cajas de Ahorro, en los resultados financieros o sobre la naturaleza de la relación entre el desempeño social y determinados indicadores a más largo plazo y no son claramente concluyentes.

En algunos casos, se mantiene que la relación es positiva (Margolis y Walsh, 2004) y en otros que es negativa (Wright y Ferris, 1997) e incluso en otros se dice que tal relación no existe o no es estadísticamente significativa (Teoh, 1999).

Lo cierto es (Porter y Kramer, 2003) que la convergencia o coincidencia de las acciones sociales y los resultados económicos es perfectamente posible, siempre que las acciones emprendidas sean correctas. Las conclusiones obtenidas son:

- Que las Cajas de Ahorro eran las que más recursos destinaban a la sociedad.
- Eran las que mayor porcentaje de su presupuesto dedicaban a la inversión para la comunidad en equipamiento.
- Eran las que mayor porcentaje de su presupuesto destinaban a eventos deportivos.
- Eran las entidades que más porcentaje de su presupuesto destinaban a zonas desfavorecidas.
- Eran las entidades que mayor porcentaje de su presupuesto destinaban a proyectos educativos
- Eran las que mayor porcentaje de su presupuesto destinaban a proyectos culturales.
- Eran las que más porcentaje de su presupuesto destinabann a proyectos medio ambientales.

Las conclusiones son que la crisis ha mermado la confianza en el sistema financiero y la consecuencia ha sido una pérdida determinante de confianza en los mercados nacionales e internacionales .

De la información surgida de los programas de acciones desarrolladas por las Cajas de Ahorro españolas en el marco de la RSC, puede concluirse que la RSC es un movimiento en expansión con enorme potencial por su repercusión en la intermediación financiera y de concesión de crédito.

Tiempo atrás, las Cajas de Ahorro comenzaron a comunicar sus políticas prácticas y resultados relativos a la responsabilidad social, a través de las Memorias y a dar pasos en la gestión de riesgos con criterio medio ambiental.

En otros países de nuestro entorno, como Francia e Inglaterra, la obligatoriedad de éste tipo de memorias, de informar y ser transparente con los inversores, favorecerá la aplicación del tipo de criterios sobre selección de carteras, préstamos e inversores.

Los informes que emitían las Cajas de Ahorro, así como los de sostenibilidad, respondían a los indicadores básicos de la guía GRI, con una diferencia sustancial entre la información volcada por las Cajas de Ahorro en sus informes anuales y la elaborada por los Bancos, dado que las Cajas de Ahorros respondían a un mayor número de indicadores en todas las categorías, como resaltaba la CECA en 2008.

Se observaban en las Cajas de Ahorro, en la línea con lo recogido en este estudio, anticipos significativos entre las inversiones para la comunidad en equipamiento y las contribuciones en especie y en donaciones, así como la financiación a zonas desfavorecidas y las contribuciones y horas de trabajo, encontrándonos ante corporaciones que invertían realmente en la sociedad. Además, resulta interesante observar que cuanto más inversiones en equipamiento se llevaban a la práctica, mayor cantidad de proyectos educativos y medio ambientales se desarrollaban de forma respectiva y ello era fruto del interés y la preocupación de éstas corporaciones por la sostenibilidad y la responsabilidad social, que surgía por los problemas medio ambientales en la política socioeconómica de las Cajas de Ahorro, así como en sus sistemas administrativos y productivos.

Trabajar desde esa integración es precisamente el objetivo fundamental del desarrollo sostenible. La obtención de patrones de demanda diferenciados ha resultado especialmente relevante, en tanto en cuanto ha permitido confirmar la robustez y fiabilidad de las respuestas obtenidas en su momento en las encuestas sobre las Cajas de Ahorro.

Frente a la exigencia de RSC, se plantea la pregunta de quién rescatará la obra social, ya que las antiguas Cajas de Ahorros se han convertido en Fundaciones y sus actividades solidarias necesitan recurrir a la imaginación, mientras llegan las aportaciones.

El proceso de reestructuración del mapa financiero, que transformó las entidades, ha arrumbado las potentes obras sociales.

Las Cajas, con alguna excepción, se han convertido en Bancos, con la excepción de la Fundación Bancaria La Caixa, que ha mantenido intacta su apuesta económica, en tanto que el resto de obras sociales o han desaparecido o han visto enormemente reducido su presupuesto.

Lo que en 2008 eran más de dos mil millones de euros, siendo superior a lo que el Estado destinaba a políticas sociales, en 2011 se quedó en mil cien millones y actualmente son seiscientos cuarenta y siete con siete millones de euros que, como dice la Confederación Española de Cajas de Ahorro, pone de manifiesto una situación preocupante ya en el año 2013.

La concentración es enormemente peligrosa y atribuye a La Caixa el 77% del total de aportación, manifestando una evidente disposición a blindar la continuidad del compromiso social de la Entidad.

Las Cajas de Ahorro eran una fuente de ingreso privado estable para muchas organizaciones, sobre todo para las que realizaban su trabajo en España y tenían un tamaño medio, con poca diversificación de las fuentes de financiación.

El problema de la disminución y desaparición de la financiación ha agravado los recortes de las Administraciones Públicas, en opinión de la Asociación Española de Fundraising. Lo cierto es que la actividad social que queda en las antiguas Cajas, ha necesitado echar mano de la imaginación, con fórmulas más o menos eficaces como es el caso de la antigua Obra Social de Caja Madrid y Fundación Caja Madrid; de ellas lo único que queda tras el nacimiento de Bankia es la nueva Fundación Monte Madrid, donde se ha buscado mantener las mismas líneas de trabajo anteriores, aunque destinando menos fondos, y que contará con 30 millones de euros en 2015, cuando en su máximo esplendor, en el año 2007, se manejaban 220 millones.

IX.D. Fondos solidarios. Supuestos concretos

Casi la mitad de los 500 mayores inversores del mundo no protegen sus carteras frente al cambio climático y se inclinan por compañías enormemente expuestas a riesgos medio ambientales, esto es lo que recoge un estudio realizado por el proyecto AODP (Asset Owners Disclosure Project), plan de revelación de propietarios de activos, grupo sin ánimo de lucro, que recoge información sobre la implicación de los inversores institucionales con el riesgo medio ambiental.

AODP ha manifestado que los inversores tienen un “extraordinario nivel” de autocomplacencia.

AODP, como dice Expansión el lunes 11 de mayo de 2015, citando fuentes del Financial Times, lleva 3 años elaborando un índice de éste tipo de inversores y una clasificación en función de las medidas que adoptan para mitigar el riesgo del cambio climático, con fundamento en sus propias declaraciones y en la información pública disponible, que siempre es sesgada.

Las calificaciones van de la triple A, la mejor, a X, la peor, y ésta última se atribuye a inversores que no han tomado ninguna medida para reconocer o reducir el riesgo climático.

En 2015, 232 inversores han recibido la calificación X, entre los que están los grandes fondos soberanos, como el Abbu Dabbi Investment, el Fondo de Inversión Gubernamental de Japón, el China Investment Corporation y grandes planes de pensiones de empresas de diferentes sectores, como energía (Exxon Mobil), banca (Citigroup, HSBC y Lloyds) Aviación (Boeing y Delta Airlines), Automoción (Toyota, Ford, General Motors), seguros (Old Mutual), y distribución (Tesco, Walmart).

El fundador de AODP dice que hay inversores con una calificación bajísima que no tienen en cuenta el riesgo financiero importante y sus clientes se sentirían alarmados si supieran que los directivos se toman tan a la ligera estos riesgos.

AODP dice que “llegará un día en que éstas entidades sufrirán una importante corrección del mercado relacionada con el clima”.

Nueve inversores han recibido la triple A, frente a 5 en 2014, como KLP en Noruega, o el Local Global Government Super y Australian Super en Australia o el Enviroment Agency Pension Fund del Reino Unido.

Muchos inversores se han percatado muy tarde de los riesgos climáticos y ésta inercia les costará muchos millones en poco tiempo, como afirma George Serafeim, Profesor de Administración de Empresas de la Escuela de negocios de Harvard.

La Escuela de Empresa Smith de la Universidad de Oxford, a través de su director señala que, “Hay infinidad de pruebas que apuntan que el cambio climático y los riesgos asociados a otros factores medio ambientales tienen consecuencias financieras negativas”.

Lo peor es que la gran mayoría de los propietarios de activos tienen pocos o nulos conocimientos y experiencia en estos temas y apenas toman medidas al respecto, por lo que sus asesores son responsables de mantenerles informados en todo momento. Lo anterior se conecta con las conclusiones del informe del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa en España, donde se indica que la información que aportan las compañías cotizadas sobre estos aspectos de responsabilidad social “carece todavía de rigurosidad, alcance, cantidad y calidad suficientes”.

En otra hipótesis de inversión y fondos sociales, bajo el control de Kutxabank, dependiente de la fundación BBK, con la nueva estructura tras la reforma del régimen jurídico de las Cajas de Ahorro, su fondo solidario es un fondo ético y además solidario, porque la sociedad gestora dona una parte importante de la comisión de gestión a la “Fundación BBK solidaria”, financiando actualmente, diversos proyectos, directamente cubiertos por los ingresos de la sociedad gestora como los de Cáritas, Proyecto Emaus Bilbao o la Posada de los Abrazos.

Durante el período 2015 se han empleado instrumentos derivados con el objeto de gestionar de forma más eficaz la cartera y la gestión del Fondo ético que toma como referencia la rentabilidad del índice 25% Eurostock-50. Se aplican criterios de inversión socialmente responsables, según informes de la gestora y además, de criterios financieros se siguen criterios éticos y de RSC.

El ideario ético del FI aludido para 2015, se basa en criterios

- a) Excluyentes, impidiendo invertir en compañías que vulneren derechos fundamentales del hombre o contrarias al medio ambiente, la justicia o la paz.
- b) Valorativos, evaluando la actuación de una empresa y su respeto a los derechos de los trabajadores, al medio ambiente y al fomento del empleo.

Los criterios excluyentes son aquellos cuya presencia en la actividad de una compañía implican su calificación como valor “no apto” para la inversión, tales como la vulneración de los Derechos Humanos fundamentales, la explotación infantil, la fabricación de armamento, la venta de alcohol o tabaco y las prácticas graves contrarias

al medio ambiente. La sociedad gestora no puede invertir en aquellas empresas y corporaciones en cuyos fines y funcionamiento se haya detectado que actúan contra el desarrollo integral del hombre, la justicia y la paz en el mundo.

Los criterios valorativos son aquellos que evalúan aspectos de la actuación de las empresas para determinar si éstas son susceptibles de inversión, como las relaciones laborales, el respeto de los derechos fundamentales, la igualdad de oportunidades, las mujeres en puestos de dirección o en el Consejo de Administración, la generación de empleo estable en zonas deprimidas o, desde otra perspectiva, el respeto al medio ambiente con energías renovables, transporte público, control de contaminación y gasto energético y, sobresalientemente, la transparencia en la gestión con publicación de informes, procesos de auditorías sociales y medio ambientales.

En el caso de la Deuda Pública, los criterios de BBK aluden al análisis de que los Estados en cuyas emisiones se invierta han de cumplir necesariamente todas y cada una de las siguientes circunstancias:

- 1.- No tener legalizada la pena de muerte.
- 2.- Haber firmado el Protocolo de Kioto.
- 3.- Tener Leyes impidiendo y penalizando la explotación de menores.
- 4.- Promover la igualdad entre las personas, sin que exista discriminación por razón de género, raza y religión.

Respecto a la estructura del análisis de BBK y el procedimiento para la selección de activos integrantes de la cartera del Fondo se seguirán índices de reconocido prestigio en el ámbito de la RSC, éticos y medio ambientales, así como en menor medida la información obtenida a través de consultas de base de datos públicos preparados por el Estado Español, la Unión Europea, la OCDE y otros organismos internacionales.

Como vemos, y es una evolución histórica revolucionaria, los criterios éticos de inversión en su negocio típico de la entidad financiera española con mejor rating financiero y uno de los mejores a nivel europeo y mundial, completan la secuencia histórica que ya mencionábamos sobre los fondos éticos de los cuáqueros a que aludíamos en este mismo estudio. El folleto de *Kutxabank Fondo Solidario*, se analiza con datos del primer semestre de 2015 y viene registrado en la CNMV desde el 15 de junio del 2005.

También en el mes de septiembre de 2015, Kutxabank ha cerrado con excelente acogida y demanda superando la oferta una colocación de 1.000 millones de euros en cédulas hipotecarias a un plazo de 10 años, la referencia de la operación está vinculada a la financiación de préstamos para compra, alquiler y promoción de viviendas de protección oficial (VPO). Con el lanzamiento, Kutxabank se convierte en la primera entidad financiera española que emite en el mercado renta fija para un proyecto socialmente responsable, que tendrá un impacto social positivo facilitando el acceso a VPO a personas de menos poder adquisitivo y vinculando el aspecto del bono

socialmente responsable con la “vocación social histórica” de Kutxabank (*Expansión*, 15 de septiembre de 2015).

Asimismo, Banco Triodos, fundado en 1980 en Holanda, y Banca Popolare, entidad de base cristiana que opera en España con Fiare como agente de sus productos, proponen un uso responsable del dinero que gestionan. Triodos no financia la industria peletera, las apuestas, la pornografía, las armas o el tabaco, ni da préstamos a empresas condenadas por corrupción, soborno, o lavado de dinero, ni a las que experimentan con animales o violen flagrantemente la legislación laboral.

Fiare, sobre una base católica, defiende en sus financiaciones los valores de la doctrina social de la iglesia, como la solidaridad, contando entre sus socios con organizaciones como Cáritas, que han llegado allí a través de un proceso de reflexión con lo que ha ocurrido en la última crisis y afirmando que el crecimiento de la banca ética no ha hecho sino comenzar (*El País*, 20 de septiembre de 2015).

En *el País*, del domingo 22 de febrero de 2015, el profesor de Harvard Business School, Michael Choo, dice que “cuánto más rentable sean las denominadas inversiones de impacto social, más visibilidad tendrán, más capital atraerán y más se desarrollarán en todo el mundo en beneficio de la colectividad”.

En los últimos años están incrementándose este tipo de proyectos, movilizando en la actualidad 46.000 millones de dólares, según el último informe de JP Morgan, con un incremento anual de cifras del 20% y que, a juicio de JP Morgan en el año 2020 se habrán convertido en 400.000 millones de dólares, generando un beneficio de 183.000 millones.

El origen se encontraba en los microcréditos destinados a familias pobres de los países en vías de desarrollo, y ahí es dónde está más extendida la inversión socialmente responsable, y en realidad los mercados emergentes acaparan el 70% de las inversiones, aunque en los últimos quince años Estados Unidos y Europa se han sumado a este rápido desarrollo.

Europa ha protagonizado un crecimiento del 132% con más de 22.000 millones de euros invertidos.

España, sin ser el país más relevante en las inversiones de impacto social, tiene sin embargo, un enorme protagonismo como recoge la Asociación Europea de Inversión Filantrópica (EVPA), habiéndose invertido en España 87 millones de euros, cifra reducida en relación a los 8.800 millones de euros que se manejan en los Países Bajos, y que están directamente relacionadas con las inversiones del Triodos Bank, especializado en el uso de capital-riesgo social, materializado en fondos de inversión.

El interés de los jóvenes por lanzar proyectos de tipo social, hace que una de cada cuatro empresas que se creen en Europa tengan fines sociales, en la medida en que la recesión ha conducido al crecimiento del emprendimiento social.

Las empresas sociales están sustituyendo a las ONG, porque para éstas se ha cerrado el grifo de la aportación gratuita y sin fundamento de capital, debiéndose cambiar el modelo de negocio.

La gente con dinero que ha comprobado que la filantropía pura no ha dado los resultados esperados, está pensando cómo utilizar el capital de forma más eficiente, y los bancos desarrollan fondos sociales atractivos para sus clientes, que se los demandan.

Caminamos hacia un ecosistema que no puede desatender su aspecto fiscal y financiero en la medida en que España carece de una normativa para las empresas sociales.

Será el éxito de los fondos el que provocara la atracción, como señala Rodrigo Águirre de Cárcer, Gestor de Divergi, el mayor fondo europeo de inversiones de impacto social, dotado con 50 millones de euros, que serán destinados a veinte empresas, al sector que ataca tres de los retos fundamentales de España:

- a) El problema de la educación.
- b) El envejecimiento de la población .
- c) La inserción sociolaboral de los colectivos con dificultades.

Divergi está destinada a definir la filosofía del vehículo de inversión.

Al mismo tiempo, el programa Momentum Project, aparece en 2011, lanzado por ESADE y el BBVA, en cuanto programa de apoyo al emprendimiento social, destinado a las empresas, con dos años de vida y que ha invertido seis de los ocho millones de euros que tiene disponible en 22 empresas. Entre las empresas sociales apoyadas por BBVA destaca “Ropa Amiga”, en la que trabajan cien personas con discapacidad o en riesgo de exclusión, produciendo tratamientos y reciclajes de ropa usada; está también Soulem, donde dos mujeres coraje madre e hija hacen pantallas para lámparas, integrando a mujeres en riesgo de exclusión social, y venden a cadenas hoteleras como Meliá o Sercotel.

Creas ha destinado sus fondos, recogidos de fundaciones, inversiones privadas o *family offices* a la creación de dos fondos, Creas Inicia y Creas Desarrolla, que han materializado en siete empresas, entre ellas Blue move, que es una firma de “carsharing”, que propugna la economía compartida o Impact Hub Madrid, espacio de “coworking”, dirigida a emprendedores sociales o Social Innovation for Communities. que impulsa la implantación de innovaciones sociales, tales como la que ofrece la danesa Specialisterne que emplea a personas con autismo para pruebas de software o la alemana Discovery hand, donde mujeres ciegas detectan el cáncer de mama.

Lo cierto es que las causas justas son rentables y es posible ganar dinero y favorecer la reinserción de los presos, la educación infantil, la conciliación familiar, las energías limpias o potenciar las zonas más deprimidas.

Se pueden utilizar para ello, los bonos sostenibles, en cuanto instrumento financiero que facilita financiación a proyectos que tratan de mejorar problemas sociales, medio ambientales o de promoción de desarrollo en zonas deprimidas, y que en síntesis, utilizan políticas de RSC, avaladas y refrendadas por Naciones Unidas y la Unión Europea.

Nos encontramos entonces con los bonos sociales emitidos por el ICO, los bonos verdes que lanzan Iberdrola o Abengoa, o los títulos del Banco Interamericano de

Desarrollo, para promover una mejor calidad de la educación infantil, o el acceso de los jóvenes a su primer trabajo.

Las entidades o agencias públicas del Estado, suelen dedicarse a la principal emisión de bonos sociales, en tanto que las colocaciones de las empresas energéticas o constructoras aparecen en los denominados bonos verdes.

Hay un cambio estructural, que se aproxima a la sensibilidad social de la comunidad financiera.

Determinados inversores institucionales como, Axxa o Zurich, fondos de pensiones o fondos de inversión, filántropos y gobiernos, se aproximan a una inversión alternativa, como señala Foretica.

En Europa y en Estados Unidos, hay 17 billones de dólares gestionados con un mandato socialmente responsable.

Sobre el particular, ICO ha emitido bonos sociales y ha sido requerido por el doble de su importe objetivo; Iberdrola ha recibido solicitudes cuadruplicadas por el importe de sus bonos verdes.

En el año 2014, y en el 2015, España vendió 2.025 millones de euros, y a nivel mundial se vendieron más de 56 billones de euros en 2014, como dice Dealogic.

Para 2015, Credit Agricole, calcula sesenta mil millones de euros, y BBVA que ha participado en las emisiones de Acciona BEI o GDF Suez, dice que sólo las colocaciones de bonos verdes podrán alcanzar los doscientos sesenta y tres mil trescientos dieciséis millones de euros en 2020, si se persigue reducir el impacto del cambio climático en la línea de la Agencia Internacional de la Energía.

Son los inversores institucionales los que promueven la inversión socialmente responsable en Europa; en Estados Unidos y en el mundo anglosajón, corresponde a particulares o a activistas, y el interés de los productos se materializa en la diversificación en el tipo emisor, en 2013 mayoritariamente Entidades Públicas y en el 2014 el 65% de los colocadores fueron empresas y bancos, como recoge EUDE Business School.

Los inversores encuentran que aproximan sus inversiones a los valores éticos y dan lugar a la aparición de un dividendo social o ambiental y diversificación, tratando de colocar en la misma línea su comportamiento y los factores del mercado.

Los analistas aconsejan detallar emisión por emisión, prestando especial atención a productos complejos que son difíciles de vender y están sujetos a grandes oscilaciones y riesgos, que los alejan de un inversor particular.

Debe advertirse en todo caso, con arreglo a los principios elementales de transparencia, que determinados bonos sociales pueden generar importantes pérdidas para sus inversores.

Algunos pagan intereses si se cumplen los objetivos sociales del bono, dándose el caso de algunas prisiones USA (Peterborough) donde es la reincidencia de los presos que abandonan su cárcel, cuando se reduce un 10%, lo que condiciona percibir intereses.

Se está estudiando lanzar bonos en España para reducir el desempleo juvenil y mejorar la calidad educativa.

Con arreglo a las pantallas de Bloomberg en 2015, los bonos de Iberdrola rinden el 1,5%, los de Abengoa el 8% y los del ICO un 2.3%, que, como es obvio, superan con mucho el 0.7% que marca el Bono del Tesoro español a 10 años.

Las emisiones son finalistas y absolutamente diferenciadas, en unos casos financian las compras de ayuda humanitaria; en el caso del ICO la concesión de préstamos a pymes en Comunidades Autónomas con PIB por debajo de la media, y en Iberdrola para la financiación de energía eólica y programas de medición inteligente del medio ambiente.

Cada día hay más inversores interesados en el producto del bono social, y para el comprador la multiplicación de las emisiones supone una garantía de liquidez y que el activo sea interesante.

Credit Agricole indica que para que la emisión de deudas sea considerada como sostenible, la empresa debe realizar un análisis interno para determinar los proyectos que son clasificables, con respeto al medio ambiente, eficiencia, gobierno corporativo, etc., y designar una agencia de calificación externa (Vigeo, o SustainAnalytics) que evalúen los proyectos a financiar, y debe elaborar un plan de auditoría para el seguimiento del dinero obtenido en la colocación.

Lo que es cierto es que, como dicen Abengoa e Iberdrola, los bonos verdes han aumentado la visibilidad de las compañías entre los inversores socialmente responsables que han suscrito el 36% de la emisión y ha permitido diversificar la estructura geográfica de inversores, llevándola a Francia, Escandinavia y Estados Unidos.

Se trata de un mercado nuevo, con atractivo y futuro, pasando de ser una moda pasajera a una realidad que intenta quedarse, respondiendo a la demanda de los inversores, como dice el Banco de Santander.

Las inversiones socialmente responsables, constituyen el contrapunto respecto a lo que Barciela (*El País*, domingo 22 de Febrero de 2015) considera cuando dice que el petróleo, la moda, la alimentación, la farmacia o la banca, se enfrentan a riesgos particulares en su reputación, que obligan a las empresas a abordar situaciones muy específicas.

Los vertidos de crudo en el mar, el trabajo infantil en el tercer mundo o en otros mundos, los productos financieros tóxicos, la pobreza en las ciudades europeas y la falta de medicinas en África son situaciones que pueden dañar la reputación de las mejores compañías del mundo.

Póngase por ejemplo, el caso de la petrolera BP, con los vertidos de petróleo en el Golfo de Méjico, que además de generarle resultados negativos, hundieron el valor en Bolsa y destrozaron su RSC y su reputación.

En la misma línea, se encuentran las revelaciones sobre las Listas Falciani, en España por fraude fiscal y la ayuda para la evasión a clientes multimillonarios por parte de HSBC, que ha afectado a la reputación de la entidad británica, como antes había ocurrido con su participación en las hipotecas Subprime y la venta de participaciones preferentes en España.

En ocasiones, la reputación salpica a compañías que no son directamente responsables de las situaciones que les afectan.

Ello conduce a que las farmacéuticas sean acusadas de la escasez de medicinas en África y las cadenas de alimentación del hambre en el mundo.

Lo anterior ha llevado a una ampliación del ámbito de la responsabilidad social en cuanto al tipo de acciones que se ejercitan, trascendiendo la sostenibilidad, la transparencia y el voluntariado y dando lugar a programas específicos que traten de cauterizar los problemas puntuales que afectan a cada sector.

En materia de petróleo, en prospección, explotación y producción, deben recordarse los desastres del Exxon Valdez en Alaska o la explosión de la plataforma de BP en el Golfo de Méjico.

La RSC se ha debido imponer en estas materias en temas de seguridad y sostenibilidad que antes se observaban con demasiada alegría, habiéndose convertido en verdaderas obsesiones para sostener el valor de la acción y la rentabilidad.

Desde otra perspectiva en materia de RSC, las empresas energéticas de petróleo y las mineras están dando importancia a las relaciones con las comunidades indígenas afectadas y en materia de moda se han tratado de evitar los grandes escándalos en las cadenas de producción y logística, que afectan a las marcas y a las empresas.

La reputación proviene de los accidentes involuntarios, pero también de las denuncias sobre condiciones laborales irregulares, provocando en las empresas el que no puedan acudir a argumentos de que la culpa es de otros.

Inditex se ha adherido a los estándares mundiales sobre el tema, creando un código de conducta para sus 1.500 proveedores mundiales y firmando un acuerdo con Industria A. LL Global Union, y su participación en plataformas internacionales como Ethical Trading Initiatives o el Global Compact de la ONU.

Cuenta con un equipo de 400 auditores que verifican que los proveedores cumplen con los códigos de conducta en la prohibición del trabajo forzado infantil, abusos o trato inhumano.

En la misma línea están Adolfo Domínguez, Cortefiel o Mango, que se han adherido al pacto mundial.

A raíz de lo anterior, muchas compañías están procediendo a relocalizaciones en producción, como presentación ante la prensa del compromiso empresarial, habiendo anunciado Inditex que el 50% de su producción se lleva a cabo en áreas próximas a las sedes y centros logísticos en España.

Otra crisis reputacional importante es la de la banca, a raíz de la crisis financiera con las irregularidades en la gestión de productos y trato a la clientela.

Al respecto, Joaquín Garralda, del IE Business School, dice que los problemas eran anteriores a 2008 y que se deben a una cultura basada en la obtención del “máximo beneficio”.

Sin embargo, los bancos, con una operativa obsoleta y preocupante, han comenzado adoptar medidas de RSC directamente vinculadas al negocio, entre ellas algunas como consecuencia de los escándalos de la ejecución hipotecaria y al amparo justificatorio de que, simplemente, respetaban la Ley.

Por ejemplo, BBVA ha creado en 2013 un Comité de protección del deudor hipotecario e Iberdrola tiene una serie de medidas similares.

La cartera de productos complicados y engañosos ha obligado a la banca a ponerse a trabajar y ha hecho que el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (Orencio Vázquez) diga que “en el pasado se han vendido productos de modo no transparente, con niveles de sofisticación que sobrepasan la cultura financiera de la población”.

La banca está comenzando a dar créditos, en la línea de los microcréditos, sin perder el objetivo del beneficio, pero para otros objetivos distintos a los de la rentabilidad estricta.

BBVA, Popular, Santander, Sabadell o Caixa Bank, tras ser analizados por Forética, se han adherido a los principios de Ecuador, firmados hace 10 años, que recomiendan que los proyectos prevean un análisis de riesgo social y ambiental, además de financiero, mejorando así la implicación de la banca.

En la misma línea se han encontrado las grandes cadenas de hipermercados, a las que se reputó como insensibles a las situaciones de necesidad de miles de españoles y de destruir alimentos no vendibles.

La reacción se produce inmediatamente; *DIA* colabora con la Fundación española del Banco de Alimentos y ha obtenido un importante mejora de imagen en su salida a Bolsa en 2011; Carrefour entregó más de 6.5 millones de toneladas de alimentos en 2013 a los 55 bancos de alimentos, un 60% más que un año antes.

La acusación de potenciar las multinacionales y de privar a los pequeños del mercado, ha hecho que *DIA* anuncie que el 87% de sus proveedores son locales. para favorecer el tejido empresarial y, en la misma línea, se encuentra Mercadona.

Pero jamás se debe perder la perspectiva de que muchísimas de las iniciativas de RSC se han debido a los grandes escándalos que han conducido a códigos de conducta

empresariales cada vez más estrictos y las compañías han percibido, además, que quitarle importancia al impacto de sus actividades puede ser definitivo para su fracaso. En la misma situación se encuentra la subida salarial de Walmart (Kevin Ayisson, en *El País*, domingo 22 de febrero de 2005), cuando dice que subirá más de una tercera parte el salario por hora de trabajo a su plantilla en Estados Unidos, frente a los críticos de la desigualdad y también frente a las causas normales de tal cambio de actitud que puede deberse a la bajada del desempleo.

Desde abril de 2015, Walmart pagará a sus trabajadores o asociados estadounidenses 9 dólares por hora, es decir, más que el mínimo establecido por las autoridades federales. La subida afecta a 500.000 de los 1.3 millones de trabajadores que Walmart tiene en Estados Unidos. Puede que la empresa no esté sólo rindiendo cuentas ante la opinión pública, sino también ante los que se denominan grupos de interés; ha advertido que la nueva política reducirá los beneficios de explotación, lo cual ha hecho que el precio de sus acciones caiga un 2,5% y reducido su valor de mercado unos siete mil millones de dólares; tal vez los analistas consideran que está sea una reacción excesiva, sobre todo porque lo que ha hecho Walmart va a ser seguido por otras compañías; al fin y al cabo la subida de los salarios por horas de trabajo significa más dinero en los bolsillos de los clientes de Walmart.

IX.E. Vigilancia de la ética empresarial

Además, los inversores vienen vigilando la ética empresarial (Carmen Sánchez Silva, en *5 Días*, 28 de noviembre de 2014).

El mundo exige la responsabilidad social y las empresas se ven obligadas por éste movimiento a mejorar en materia de sostenibilidad a marchas forzadas.

La crisis, desde esta perspectiva, ha hecho un gran favor a la RSC, dado que los escándalos protagonizados por las empresas han deteriorado su imagen y han ocasionado una gran crisis de reputación, que las organizaciones han pretendido combatir abandonando el viejo concepto de RSC, que dependía del departamento de marketing y comunicación y difundía la buena apariencia de las empresas, para introducir la ética y la sostenibilidad en el centro del negocio, entrando en el concepto que aquí mantenemos de RSC de carácter complejo y amplio.

La RSC se manifiesta a través de productos y servicios buenos para la sociedad y uno de los colectivos que está presionando a las corporaciones es el de los inversores, que no persiguen un interés altruista, sino que tratan de garantizar la elección correcta de las compañías en las que colocan su capital, porque la sostenibilidad es claramente rentable.

Si comparamos la evolución del índice indicador nacional de sostenibilidad más reconocido el Dow Jones Sustainability (DJS) con los índices bursátiles europeos de referencia, el Ibex 35 español, el FTSE4 Good británico y el CAC 40 francés, desde 2010 hasta 2014, es sorprendente el nivel de rentabilidad que presentan las compañías sostenibles solo el DJS se ha revalorizado un 40%, frente a las pérdidas del 20% del selectivo español Ibex 35 en ese periodo.

Por lo anterior, los mejores y mayores inversionistas del planeta siguen de cerca a las empresas que practican el buen gobierno, son respetuosas con el medio ambiente, con el cumplimiento y con el entorno social, tres criterios que sirven de base para confeccionar los criterios de sostenibilidad que evalúan a las compañías que se incluyen en ellos.

En las compañías cotizadas hay una presión muy fuerte de inversores y analistas socialmente responsables.

Junto a lo anterior y dentro de nuestro concepto amplio, pero muy estricto, de RSC, los tratadistas mantienen que “la clave de la RSC es el buen gobierno” y aunque los inversores y analistas a corto plazo, no den mucho valor a las políticas responsables, los inversores institucionales y fondos de pensiones están obligando a las compañías que fluctúan en el Mercado de Valores a ser más transparentes y a preocuparse por una estrategia en el medio y largo plazo; se interesan así por las empresas sostenibles en las que ponen su dinero (Joaquín Garralda, IE Business School).

Sobre el particular, uno de los fondos de capital más relevantes como el estadounidense BlackRock ha obligado a las grandes compañías a mejorar su gobierno corporativo, separando los poderes de sus consejeros delegados y presidentes del Consejo de Administración e introduciendo más administradores independientes, sobre todo en las Comisiones que vigilan las remuneraciones de sus cúpulas gestoras, aunque con una tendencia de las empresas a designar siempre a personas con una más que relativa independencia.

Junto a ello, el Fondo de Pensiones noruego se ha desprendido de las acciones de Walmart, al conocerse los “serios y sistemáticos abusos de los Derechos Humanos y laborales” que practica en alguno de los países en que opera.

Georgeson, en España, es el líder mundial en la obtención de soluciones de accionistas o *proxies solicitors*, en su versión inglesa, en la cual los inversores ven la responsabilidad social como una estrategia y un riesgo que deben ser considerados, medidos y controlados por los Consejos de Administración.

Dice Georgeson que “España es parte de ese movimiento, donde los temas de gobierno corporativo tienen una aproximación más proactiva por parte del inversor, en tanto que los medio ambientales y sociales tienen una aproximación más reactiva”.

El cuerpo social y los grupos de interés solicitan soluciones ante el problema del desempleo y determinadas organizaciones tratan de ayudar a encontrar trabajo a las personas que lo necesitan.

La reforma de la Ley de Sociedades de Capital ha recogido los aspectos de mayor calado para las compañías en materia de gobierno corporativo con modificaciones sustanciales en materia de obligatoriedad y tratamiento, también en el Código de Gobierno Corporativo de Elvira Rodríguez 2015.

La importancia de la ética en los negocios se está trasladando a todas las esferas relacionadas con la empresa y, aunque los profesionales entienden que lo que es necesario es una verdadera convicción por parte de los líderes de las empresas de que

sólo mediante una gestión responsable y que responda a los intereses de la ciudadanía podrán recuperar la confianza que la sociedad les ha negado durante la crisis, es un gran avance.

Lo que es cierto es que el concepto de RSC viene vinculado a la habilidad y legitimidad de las corporaciones frente a los ciudadanos y, sin embargo, algunos entienden que la lucha primordial debiera dirigirse contra el paro y contra la corrupción, porque la RSC no es sino la respuesta o la contestación de las compañías a las preocupaciones sociales.

Así, desde ESADE, dicen que “una empresa no puede tener éxito en una sociedad fracasada”. Por eso, las compañías tienen que ir más allá en todos los temas que les afectan.

Las organizaciones empresariales deben comprometerse con una gestión honesta que evite la corrupción y expulsar a quienes desarrollan prácticas irregulares que a todos perjudican.

Hay que buscar también fórmulas para generar mayor contratación y todo desde la lógica económica.

Hasta el momento presente, las grandes compañías han fabricado códigos éticos, buzones de denuncia, guías con buenas prácticas anti corrupción y actividad en la creación de empresas, pero esto era para fomentar la ayuda a quienes no estaban integrados en sus propias plantillas, pero ahora todo debe hacerse desde dentro.

Son cuestiones curiosas el que, por ejemplo, empresas como Famosa (Fábricas Agrupadas de Muñecas de Onil, S.A.) han decidido vincularse con las familias de los empleados, promoviendo bajas incentivadas a trabajadores con 30 o 40 años de antigüedad para dar entrada en su empresa a los familiares de primero o segundo grado en paro.

Los familiares ingresan con contratos fijos y salarios de convenio. Por su parte L'OREAL España ha puesto en marcha el programa llamado “recursos humanos para los nuestros” por el que trata de orientar a los familiares en paro de sus colaboradores para que consigan trabajo o monten su propia empresa, tras comprobar que el 62% de los trabajadores de la firma cosmética tenían familiares en situación de desempleo y tres de cada cinco llevaban un año buscando trabajo. Por eso, cada vez que L'OREAL lance un producto mejorará su perfil medio ambiental o social y difundirá información sobre los productos para que los clientes tomen decisiones sostenibles y, al final, habrá reducido en un 60% su huella ambiental y habrá cubierto la sanidad, protección social y la formación de todos sus trabajadores en el mundo.

La EOI (Escuela de Organización Industrial) mantiene que, en Madrid “los consumidores piden a la empresa una forma de hacer distinta, que comienzan a atender las pequeñas y medianas empresas y los emprendedores, porque las grandes compañías son más reacias y reactivas a la transformación, dado que están dirigidas por personas mayores que temen el cambio. También necesitamos más liderazgo femenino, más capacidad de dialogar y cooperar con los *stakeholders* de las empresas”.

Las empresas españolas han salido bien paradas en la sostenibilidad y en este año el índice bursátil de referencia el Down Jones Sustainability (DJS) tiene tres firmas nacionales españolas menos que el pasado; los cambios en las ponderaciones han dejado fuera a Telefónica, a Mapfre y a Red Eléctrica.

Sin embargo, de las 319 compañías internacionales que componen DJS, que sirve de guía a los inversores más preocupados por la RSC, 15 son españolas y que son, por orden alfabético: Abertis, Acciona, Amadeus, Banco Santander, BBVA, Caixa Bank, Enagás, Endesa, Ferrovial, Gas Natural, Fenosa, Iberdrola, Inditex, Indra y Repsol. Únicamente Reino Unido con 52 empresas, Francia con 35 y Alemania con 25, superan los resultados españoles, en tanto que países como Italia, Holanda, Suiza o Finlandia tienen entre 15 y 10 corporaciones en este prestigioso ranking.

España está muy bien representada en el negocio eléctrico (Iberdrola, Endesa, Acciona y Red Eléctrica); en el bancario (Banco de Santander, BBVA y Caixa Bank); en el de construcción (Ferrovial, ACS y FCC); en el gasista (Gas Natural y Enagás) y en el de servicios de telecomunicaciones (Amadeus e Indra).

Entre las mejores compañías del mundo figuran también, las españolas Mapfre, Aguas de Barcelona, Repsol, Inditex, Telefónica y Abertis.

Estados Unidos, con mucha diferencia, Reino Unido y Francia son los países que cuentan con las corporaciones que salen mejor paradas habitualmente, tanto en los índices de inversión responsable como en las mejores prácticas de RSC.

En la misma línea, el Fondo Soberano Noruego, el mayor del mundo con 820 mil millones de euros bajo gestión, recibirá esta semana la orden de vender acciones que tiene en compañías eléctricas (periódico *El Confidencial*, el 1 de junio de 2015).

El Fondo Soberano de Noruega, que responde al nombre de Fondo Global de Pensiones del Gobierno, aunque sus ingresos provienen fundamentalmente del petróleo, es el mayor Fondo del mundo con unos activos bajo gestión de 820 mil millones de euros, equivalentes al 80% del PIB español, se ha convertido en uno de los mayores inversores del mundo con presencia en nueve mil empresas de 75 países, y un rendimiento superior a los 47 mil millones de euros en el primer trimestre del 2015.

El asunto ha sido tratado ya, en el Comité Financiero del Parlamento Europeo, y cuenta con el apoyo de todos los partidos.

El Fondo refuerza su compromiso con el medio ambiente y en contra del cambio climático y tiene una perspectiva a largo plazo y los buenos retornos a largo plazo dependen de un desarrollo sostenible en cuestiones económicas, medio ambientales y sociales, con una inversión responsable como parte integral de la gestión del Fondo.

El cambio es sustantivo y supondrá una influencia y un cambio radical en la actitud sobre las inversiones de empresas relevantes en muchísimos países del mundo.

Sobre los fondos éticos y la RSC, nos encontramos con la definición del United Kingdom Social Investment Forum, cuando califica las inversiones éticas como “aquellas inversiones responsables que permiten a los inversores combinar los objetivos

financieros con sus valores sociales vinculados a la justicia social, derechos humanos, desarrollo económico, paz y medio ambiente”.

En la Escuela de Negocios ESADE, en el año 2000 se crea el Centro de Estudios Persona, Empresa y Sociedad, con un fondo de inversión ético y con responsabilidad social vinculada a tres elementos:

- Política de inversión ética y con responsabilidad social en los criterios del Fondo.
- Criterios de selección de la cartera de valores invertibles o susceptibles de serlo.
- Expertos en el campo de la ética y de la RSC.
- Instituciones de control independientes.

En virtud de lo anterior y con arreglo a dichos criterios, la selección de activos determinaría qué industrias realizan actividades coherentes o incoherentes con los valores sociales que vinculan a los partícipes del fondo, que podrían dividirse en:

- a) Criterios negativos, como la prohibición de la materialización de inversiones en industrias relacionadas con la pornografía, el tabaco, el armamento entre otras.
- b) Criterios negativos, basados en variables porcentuales, como el porcentaje que determinados productos representan en su cifra de negocio.
- c) Criterios positivos, basados en actitudes y comportamientos responsables de las empresas en el ámbito medio ambiental, relacionado con el desarrollo sostenible; en el ámbito social para aquellas corporaciones muy sensibilizadas en el ámbito de protección de los Derechos Humanos, y particularmente, las declaraciones de los Derechos Humanos, la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los menores, y las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, números 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138, 182 y 190.

La pregunta de por qué se invierte en activos financieros sostenibles, nos lleva a que la inversión socialmente responsable, es aquella que integra valores individuales y convicciones sociales con decisiones de inversión; es decir, surge o nace la inversión responsable cuando un inversor equilibra razonablemente sus objetivos de inversión individuales o colectivos y el impacto que éstos generan en los grupos de interés.

Las inversiones responsables se pueden agrupar en tres categorías:

- El denominado “ethical screening”, en que la consideración de invertir responde a la selección de activos financieros por motivos éticos, sociales o medio ambientales.
- Shareholders advocacy o activism, donde mediante la inversión en los activos financieros se incrementa el compromiso corporativo en aspectos éticos, sociales o medio ambientales.
- Community investment, cuando se financia una actividad o causa concreta para ayudar a una zona económicamente deprimida.

Los primeros, los Ethical screening, suponen más de 75% de los recursos destinados a las inversiones frente a menos de 1% de los Community investment.

En Estados Unidos y en el Reino Unido, las inversiones socialmente responsables aparecían vinculadas, como dijimos, a comunidades religiosas; el *Pax World Fund*, fue el primer fondo de inversión ético, con exigencias serias de responsabilidad social y constituido en 1971 en Estados Unidos, apartándose de inversiones en corporaciones vinculadas a la guerra del Vietnam.

En 1980, Massachusetts, Nueva York y California decidieron que las sociedades que administrasen sus fondos de pensiones se iban a desprender de sus valores de renta variable con intereses en los apartheid de Sudáfrica, colocándose como portada en numerosos periódicos norteamericanos y con una conmoción que llevo incluso a poner en duda su legalidad por la influencia en la opinión.

En 1984, Friends Providence Group lanzó al mercado británico el primer fondo ético, estimando los analistas que no se captarían fondos significativos.

Pero el informe de 1999, publicado por el Council on Economic Priorities, la inversión en éste periodo superaba la cifra de dos mil ochocientos millones de libras esterlinas.

Ante el planteamiento de las iniciativas que pueden tomarse para el fomento de las inversiones socialmente responsables, los índices de sostenibilidad surgen en 1999, como un instrumento para comunicar la transparencia de la RSC y midiendo el comportamiento sostenible de las corporaciones.

IX.F. Conclusiones

IX.F.1. RSU

1.- Las Naciones Unidas han publicado los denominados “principios para una educación responsable en gestión”, que deben ser adoptados por las Universidades.

La responsabilidad en el campo de la educación universitaria, se presenta vinculada a dos fenómenos apremiantes:

- a) La situación ecológica y social global.
- b) La devaluación de la educación superior.

2.- La RSU alude a la reflexión y a la intervención sobre las implicaciones de todo tipo, particularmente ambientales, sociales y de otro tipo, que se producen en las prácticas universitarias directa o indirectamente, por acción u omisión, pero se parte de un déficit inicial y es que, nos encontramos ante un proceso de toma de conciencia de lo que se hace y no ante un abordaje práctico de lo que se debería hacer.

3.- La responsabilidad social corporativa, se entiende en el ámbito universitario, como la capacidad y casi obligación que compete a la Universidad, para poner en práctica y distribuir una serie de principios y valores de todo tipo, por medio de los procesos de gestión, la docencia, la investigación y la extensión.

Sin embargo, las compañías tratan de crear valor y obtener el beneficio acompañándolo de la persecución del objeto social, lo que no provoca negatividades; en la Universidad nunca se ha planteado un estudio sobre los impactos de sus actividades ni la comunicación hacia el exterior de tales circunstancias.

4.- La RSU:

a) Es voluntaria.

b) Debe reformularse una estrategia universitaria.

c) Las relaciones con los grupos de interés da lugar a la aplicación del principio de transparencia y la institucionalización de la transparencia también es básica para lograr algún tipo de eficacia.

5.- Es esencial para que exista compromiso de la Universidad que haya una implicación institucional en la alta dirección, los grupos de interés y la Universidad, que superando el aislamiento y la endogamia con que se viene funcionando permita a través del análisis de la transparencia, la optimización de la información y la rendición de cuentas y el que la Universidad pueda asumir compromisos explícitos, coherentemente financiados y en relación a un concepto de grupos de interés o *stakeholders* que trascienda la relación simplificada entre profesores y alumnos, con la existencia de códigos de conductas, reevaluación de las fórmulas de valoración del trabajo universitario y establecer así una pérdida de complejos respecto a la relación entre lo público y lo privado.

6.- Fracasa la teoría de la RSU cuando pretende trasladar los conceptos de la RSC empresarial al mundo universitario, y más aún al de la universidad pública en que la dotación presupuestaria es deficitaria y la persecución de los intereses, también públicos, lleva a un lugar secundario la teoría del beneficio o la creación de valor, al menos en los términos tradicionales desde los que se enfoca este análisis.

7.- Podría también comentarse la existencia o no de la RSC en las instituciones universitarias de base o fundamento privado, en las que su gestión desde la perspectiva empresarial exigiría otros pronunciamientos y actitudes. Lo anterior no quiere decir que no pueda existir una aplicación analógica o por el equivalente de la responsabilidad social corporativa en el mundo universitario, pero desde luego los parámetros son radicalmente diferentes y la interpretación de las teorías de la RSC previstas para la relación entre propietarios de la empresa, gestores y grupos de interés, tiene un difícil encaje en nuestro sistema de RSC.

IX.F.2. Cooperativas y economía social y solidaria

1.- Las empresas de economía social adoptan principios y valores singulares dirigidos a la participación de los socios, la transparencia informativa respecto a los grupos de interés y un correcto gobierno corporativo, que al fin y al cabo, son los elementos determinantes de la RSC.

2.- A partir de los años 70, la transparencia informativa, el buen gobierno corporativo y la participación, son elementos determinantes para las empresas de economía social y las empresas de economía social son un ejemplo en marcha de desarrollo económico sostenible, dónde los propietarios y los gestores se asocian con el desarrollo responsable de las organizaciones, coincidiendo propiedad y control, transparencia, toma de decisiones consensuada y reutilización y reinversión de beneficios para el propio negocio, evitando la descapitalización de la empresa.

3.- Distinguiendo entre cooperativas agrarias, cooperativas de trabajo asociado y sociedades laborales, las tres variantes presentan un buen gobierno general que se incrementa en las sociedades laborales. Hay una gran proximidad entre las empresas de trabajo social y lo que en el mundo anglosajón, se conoce como “Business in the community”

4.- Hay estudios difundidos por los consultores sobre la monetización, la transparencia y el desempeño en las entidades de economía solidaria y en otras de economía social.

5.- El nexo entre ética, compromiso moral, responsabilidad social, el buen gobierno y la reputación, se da sobre todo, en las cooperativas, lo que da una idea que en algunas cuestiones se anticipa a los principios generales de la RSC. En estas sociedades se da, lo que se denomina, “la relación circular inevitable entre la ética, la responsabilidad social y la reputación”.

6.- Hay grandes similitudes entre los principios y criterios de las entidades de economía solidaria con los principios de responsabilidad social de transparencia, materialidad y mejora permanente y naturaleza social de la empresa.

IX.F.3. Cajas de Ahorro

1.- En el sector financiero, las Cajas de Ahorro han despertado históricamente un enorme interés en las cuestiones sociales para satisfacer las demandas de la sociedad, no limitándose a intermediar flujos y a gestionar riesgos financieros, sino que además han valorado y gestionado riesgos éticos, sociales y medio ambientales, ofreciendo al mercado servicios que promueven un desarrollo del hombre.

2.- El régimen de las Cajas de Ahorro ha cambiado a partir de la Ley 26/2013, de 27 de diciembre de Cajas de Ahorro y Fundaciones bancarias, distinguiendo entre las denominadas Fundaciones bancarias y su gobierno, en relación con la denominada participación en entidades de crédito, lo que desenvuelve con amplitud y precisión el preámbulo y la exposición de motivos de dicha Ley.

3.- La responsabilidad social corporativa en el ámbito de las Cajas de Ahorro ha dejado de lado la filantropía y otros conceptos indefinidos similares, transformándose en una tarea permanente, desde la perspectiva de una inversión ligada a un programa de acción estructurada, de tal forma que se ha mantenido el que existía y debe subsistir una cierta fórmula de contrato social implícito entre la sociedad y las Cajas de Ahorros, con exigencias recíprocas.

4.- Con anticipación histórica, las Cajas de Ahorro ya comunicaban sus políticas prácticas y resultados sobre RSC, a través de las Memorias y dieron pasos de gigante en la gestión de riesgos con criterios medio ambientales.

5.- La pregunta es, en la RSC, ¿quién rescatará la Obra Social de las Cajas de Ahorro?, porque las antiguas Cajas de Ahorro se han convertido en Fundaciones y sus actividades solidarias necesitan recurrir a la imaginación para perpetuarse en el tiempo y no traicionar su fructífera historia.

IX.F.4. Ética y financiación responsable

1.- Existe una relación entre las denominadas inversiones con impacto o transcendencia social, cuya rentabilidad atraerá más capital, generará más desarrollo y todo ello en beneficio de la colectividad.

2.- El origen de las inversiones socialmente responsables aparece en los microcréditos, destinados a familias pobres de los países en vías de desarrollo.

3.- Las empresas sociales están sustituyendo a las ONG porque se ha acabado la financiación para éstas, de carácter gratuito, debiendo cambiar el modelo de negocio.

4.- Las causas justas son rentables y los inversores institucionales son los que promueven la inversión socialmente responsable en Europa, en Estados Unidos y en el mundo anglosajón, aproximando sus inversiones a los valores éticos y apareciendo una forma de dividendo social o ambiental y diversificando al mismo tiempo, tratando de colocar en la misma línea sus comportamientos y los factores de mercado.

5.- La cartera de productos complicados y engañosos ha obligado a la banca a ponerse a trabajar y la venta de productos financieros, con un nivel de sofisticación inaceptable para la población, hace que la banca esté comenzando a dar créditos, que sin perder la perspectiva del beneficio, persigan objetivos más allá de la estricta rentabilidad.

6.- La RSC se manifiesta a través de productos y servicios buenos para la colectividad y uno de los grupos que está presionando a las Corporaciones es el de los inversores, que no persiguen un interés altruista, sino que quieren garantizar la elección adecuada de las compañías en las que colocan su capital, porque la sostenibilidad es claramente rentable.

7.- Las organizaciones empresariales deben comprometerse con una gestión honesta, que evite la corrupción y expulsar a quienes tienen prácticas irregulares que a todos perjudican.

8.- Las grandes compañías son más reacias y reactivas a la transformación, en todos los aspectos, dado que están dirigidas por personas mayores que temen el cambio y marginan el liderazgo femenino, que tiene más capacidad de diálogo y cooperación con los grupos de interés de las empresas.

9.- En los últimos años se está viviendo una tormenta de empresas y fondos que se desligan de las inversiones relacionadas con las energías fósiles y así lo han anunciado el Fondo Soberano noruego, la Fundación Rockefeller, la aseguradora Axxa o el Cuarto Fondo Nacional de Pensiones de Suecia (AP4).

El movimiento aparece en otras instituciones que manejan importantes fondos de inversión como la Universidad de Oxford, la de Stanford o la Iglesia de Inglaterra.

10.- Están creciendo los llamados Bonos Verdes, que son instrumentos que tratan de captar financiación para inversiones benéficas para el medio ambiente y tienen como primer objetivo el retorno financiero.

11.- La OCDE vaticina que el endurecimiento de las políticas climáticas no sólo tendrá un impacto en las decisiones de inversión futura, sino también en la rentabilidad de los activos existentes (Manuel Planelles, *el País*, domingo 12 de julio de 2015).

La Agencia Internacional de la Energía ha cifrado en 270 mil millones de euros los activos en petróleo, gas y carbón que se devaluarán en las carteras de empresas e inversores en 2050, sólo en el sector energético, si se cumple con el objetivo internacional de reducir las emisiones de CO₂ para limitar el aumento de la temperatura global en 2 grados.

12.- El endurecimiento de la política sobre el clima tendrá un impacto en la rentabilidad de los activos existentes, dice la OCDE en su estudio sobre la “descarbonización de la economía”, en informe presentado en Londres, insistiendo la OCDE en el control del uso del carbón para producir electricidad, que se ha incrementado en las principales potencias económicas desde 2009, con lo que algunos activos basados en el carbón no podrán completar su vida económica.

13.- La burbuja del carbón viene siendo seguida hace una serie de años por un grupo de analistas expertos en finanzas, energía y clima, denominado “Carbon Craker”, y dará lugar a lo que se llama una “tormenta perfecta” atacando la acción de los gobiernos a través de las leyes y la política climática para frenar el calentamiento.

14.- Al final del 2015, París acogerá la Cumbre Mundial del Clima y de ahí saldrá el nuevo Protocolo que sustituirá al de Kioto, con el compromiso de los países de reducir sus emisiones de CO₂ a partir de 2020.

15.- A principios de junio del 2015, BP Group, Eni, Royal Dutch, Shell, Statoil y Total, seis grandes petroleras, difundieron un escrito en el que reconocían que el cambio

climático era un problema y pedían negociar también con los Estados en el marco de la Cumbre de París y no por idealismo.

16.- Contrariamente a lo que se cree, las energías sucias reciben “cuatro veces” más subsidios que las renovables y en otro estudio de 2015 del Fondo Monetario Internacional se incluyen los gastos generados por los daños sobre la salud y el medio ambiente, estimando que las ayudas ascienden a 5,3 billones de dólares.

17.- Es básico hacer desaparecer el concepto de “responsabilidad social decorativa”, superando las medidas cosméticas y publicitarias en materia de RSC.

18.- En cuanto a si los mercados valoran el esfuerzo de RSC, cosas no tolerables hoy lo eran hace seis años, en virtud del denominado riesgo reputacional cuya gestión incorpora ahora cualquier empresa mínimamente sensata.

19.- Capitalismo sí, pero responsable, y las empresas, como lección de la crisis, tienen que profundizar en su acción social para sobrevivir.

20.- Aunque los mercados valoran mucho la gestión de la RSC, no estamos todavía en una valoración proactiva porque los mercados actúan reactivamente y la empresa tiene que pensar en lo que la sociedad demanda e ir detrás de las exigencias del mercado.

21.- La gestión de los intangibles y la forma de comunicar una acción que no tiene reflejo en el balance es de difícil explicación a la sociedad y además se mide mal en la contabilidad; por eso, es importante insistir en la necesidad de plasmar esto en informes integrales, realizando un esfuerzo en comunicación. Sólo poniendo la gestión de la RSC en los papeles corporativos se construye un “paquete de información”, lo que ya es un hecho en el mundo anglosajón.

X. CONCLUSIONES GENERALES

1.- La RSC tiene hoy un problema real de definición y extensión que debe comenzar por promover una verdadera definición, eliminando o excluyendo radicalmente la acción social y la beneficencia o filantropía, que las grandes compañías ceden a entidades no implicadas en su negocio típico o confinan en Fundaciones “ad hoc”.

2.- La multiplicidad de definiciones de la RSC hace difícil quedarse con una teoría u opción concreta, porque las ideas académicas “han tratado teóricamente de apropiarse del concepto, añadiendo confusión y yendo por separado de la práctica empresarial”.

3.- La opción que proponemos consiste en acotar y limitar radicalmente el ámbito y la definición de la RSC, vinculándolo a la vida empresarial, a las teorías sobre la creación de valor y beneficio empresarial y a la convivencia y consideración con los grupos de interés, dentro del respeto al objeto y al interés social de una compañía

Así, la responsabilidad social corporativa sería la ordenación predominantemente obligatoria de los elementos personales y materiales de la empresa para actuar en el mercado, dentro de unos principios éticos razonable y globales y sujeta a un gobierno corporativo ordenado legalmente, actuando siempre con el condicionante de la reputación empresarial, en el marco de un sistema de cumplimiento normativo obligatorio y con arreglo a principios de beneficio, respeto al objeto e interés social, de sostenibilidad, transparencia y relación fluida con los grupos de interés afectados por la actividad de la compañía.

4.- La RSC no puede marginar la idea de la búsqueda del beneficio empresarial y tiene que convivir con él y también con el riesgo de pérdidas o fracasos, porque al fin y al cabo, la RSC no es la causa directa del éxito o el fracaso de la empresa.

5.- Siempre ha existido RSC mientras han existido empresa y actividad mercantil, aunque la RSC se ha ocultado históricamente tras nombres y apariencias diferentes, como la tutela de los intereses de los trabajadores, protección social, beneficencia, acción social, ética en los negocios, participación de los trabajadores en la empresa, etc.

6.- La RSC es hoy, como hemos dicho, sostenibilidad en todos los ámbitos, en la medida en que la propia idea de sostenibilidad de mantener y preservar lo existente para que puedan disfrutar las generaciones futuras en el ámbito de la empresa, está también siendo objeto de redefinición; la RSC es también, reputación corporativa; la RSC es un sistema ordenado de gobierno corporativo; la RSC exige también, un sistema o esquema de cumplimiento normativo, no entendido como un conjunto de normas, sino como un sistema peculiar, específico e históricamente recién creado, de prevención, lucha contra el fraude, la corrupción y señal de alerta para los desórdenes dentro de la compañía.

Los cuatro factores deben funcionar debidamente ordenados y normalizados en la empresa.

7.- La RSC debe superar el ámbito de lo voluntario e instalarse en el campo de lo obligatorio, aunque sea con diferentes niveles de exigencia, frente a la hoy preponderante, aparentemente, tesis de la voluntariedad, que ya los últimos códigos de gobierno corporativo van dejando de lado.

8.- Todos los componentes de la definición de RSC tienen una historia y una serie de vicisitudes asociadas a cada momento, pero siempre es una historia relativamente joven como concepto de conjunto y, en realidad, cada uno de ellos tiene diferentes “épocas”, que deberían ser objeto de estudios separados.

9.- El especialista dedicado a RSC, debe tener una formación interdisciplinar vinculada al mundo de la empresa y de los principios éticos que deben regir su funcionamiento, pudiendo encontrarse especialistas en cada uno de los cuatro ámbitos manejados y, en relación a cada grupo de interés, siendo por ejemplo, relevante la figura del “director de cumplimiento”, o “compliance officer”, así como la mucho más reciente, el denominado “promotor de cumplimiento” a raíz de la reciente reforma del Código Penal, mediante las Leyes Orgánicas de principios de 2015.

10.- Los denominados “casos especiales” de la RSC con tantos como variantes hay en el mundo de la empresa y como territorios en los que opera, por lo que el método de análisis y la perspectiva histórica de la RSC debe ser flexible, inexistiendo para ellos una definición de RSC de validez general, como por ejemplo los casos de las antiguas Cajas de Ahorro, cooperativas, empresas convencionales, sectores de servicios públicos, el sector público, etc.

11.- La RSC es una realidad cambiante que se resiste a encajar en definiciones convencionales; es la historia del empresario, del empleado o trabajador y de la empresa y de todo y todos los que se relacionan con ellos, por eso permite opiniones académicas de todo el mundo, no hay una definición normativa o legal que sirva como punto de apoyo y tampoco, ninguna en el mundo de la teoría o de los mercados.

12.- Es relevante la relación entre la implantación de la RSC y las prestaciones económicas en la empresa, en la medida en que mediante el análisis de cuadros de variables, se puede determinar cómo, por qué y de qué forma, influyen en el sistema de beneficios una reputación corporativa, buscada eficientemente en todas las conductas o comportamientos de la empresa; cómo contribuye a ello, también un sistema de cumplimiento normativo o un gobierno corporativa coherente o la definición y respeto a la sostenibilidad, la transparencia y a los criterios éticos en el funcionamiento de la empresa.

13.- La RSC corre el riesgo de ser utilizada demagógicamente para generar más falta de transparencia, de ética y de recta organización de la empresa, no tanto, mediante el maquillaje de resultados o la alteración de los datos de la empresa, lo cual ya es un enorme problema de transparencia, sino mediante una acción de propaganda indiscriminada que, sin perseguir o tener un contenido real, encierra un sistema general de incumplimiento de los principios generales de la RSC y el recurso a simples actitudes propagandísticas.

14.- El problema de la RSC, es, en muchos casos, el de la ética en los negocios y el de obtener, mediante la combinación de capital y trabajo, un beneficio justo, en el que tengan una participación relevante, no los elementos de la definición tradicional de la empresa, sino una versión mucho más ampliada que cuente con todos los denominados “grupos de interés”, o “*stakeholders*”.

15.- El esquema del estudio parte de una perspectiva histórica, sigue con el desglose de los elementos de la RSC, con su perspectiva normativa, con los casos especiales y las diferentes etapas relevantes para alcanzar un concepto, no nuevo, pero sí específico y concreto que tenga una métrica o capacidad de medir la implantación de la RSC y su influencia en los resultados económicos de la compañía y los sistemas para hacerlo.

16.- Hay una perspectiva global o de definición general de la RSC y otras particulares que existen, en tanto en cuanto la empresa también existe, porque casi todo debe ser RSC en las empresas, comenzando por la obtención del beneficio y el respeto a los Derechos Humanos; en definitiva, que la vulgarización del concepto de que determinadas ideas están en el ADN de la empresa, podría utilizarse, aunque incluso el término médico o científico sea inexacto, para la RSC. Un sector de la doctrina o del mundo académico, entiende que la RSC debe irradiar, contaminar o inspirar toda la conducta de la empresa, sin que sea necesario establecerla como una disciplina especial.

Desde otra perspectiva, la conducta humana debe ajustarse a la legalidad y a la ética, pero no por ello deben convertirse la legalidad y la ética en la conducta humana en una reflexión permanente y día a día del comportamiento o conducta del grupo social y de sus individuos, aunque existen sectores que no lo descartan.

17.- La Ley de Economía Sostenible de 2011, recoge, con base en las mejores prácticas, aquello sobre lo que debe recaer la información de las compañías en materia de RSC, con lo que por primera vez, y además con una iniciativa pública, se intenta definir el ámbito de la RSC: así el artículo 39 de la Ley de Economía Sostenible, alude a:

- a) transparencia,
- b) buen gobierno corporativo,
- c) compromiso con lo local y lo medio ambiental,
- d) respeto a los Derechos Humanos,
- e) mejorar de las relaciones laborales,
- f) igualdad efectiva hombres y mujeres, integración, igualdad de oportunidades y accesibilidad para los discapacitados,
- g) promoción del consumo sostenible.

Desde una perspectiva internacional, nos encontramos con que la Ley de Economía Sostenible de 2011, encaja dentro de lo que podríamos llamar, legislación

armonizada, con lo cual, las diferencias de aplicación práctica con respecto a otras legislaciones son prácticamente de detalle. Haciendo mención a la caridad como virtud cristiana o su equivalente, no es necesario incluirla en el objeto social de las empresas y, sin embargo, la Iglesia católica a través de sus encíclicas e incluso, normas jurídicas calificadas como de retrógradas, han tenido una importante repercusión en el tratamiento y defensa de los derechos de las personas implicadas en la empresa, como el Fuero del trabajo, el Fuero de los españoles, junto a las grandes normas del progreso social, como el Estatuto de los Trabajadores o el derecho armonizado en el ámbito de la Unión Europea en materia laboral y social

Serían logros y retos de la RSC, desde la perspectiva de una gran corporación:

1.- Implantación y perfeccionamiento del sistema de gobierno corporativo, de acuerdo con los estándares nacionales e internacionales.

2.- Implantación de un sistema de cumplimiento normativo, con el establecimiento y perfeccionamiento de la Unidad o Comité de cumplimiento, desarrollo del código ético y continuidad de un programa de prevención de delitos y contra el fraude.

3.- Implantación de un sistema de seguimiento del plan de RSC, con colaboración de todas las organizaciones implicadas.

4.- Desarrollo de un sistema interno de gestión de la RSC y la reputación.

5.- Aprobación de un programa de actividades en el ámbito de la reputación.

6.- Elaboración de propuestas de modificación de la política de RSC, periódica y efectivamente.

7.- Elaboración de un modelo de informe integrado de la compañía.

8.- Implantación de los criterios más avanzados en materia de innovación y desarrollo tecnológico y permanente actualización.

9.- Reconocimiento y establecimiento de una política de transparencia y de sostenibilidad de última generación.

10.- Proyección global de los temas relevantes para la compañía y sus grupos de interés.

11.- Desarrollo de las competencias en los reglamentos que se dediquen al efecto.

12.- Perspectiva de la compañía en RSC, desde el punto de vista de los rankings, métricas, valoraciones internacionales y monitores de reputación.

13.- Actualización de las políticas de RSC.

14.- Incorporación de las mejores prácticas y tendencias en el ámbito internacional, con observatorio de las cuestiones regulatorias internacionales y adopción de identificadores claros y expresivos, como por ejemplo, en materia de identificación de responsabilidad sobre huella de carbono.

15.- Desarrollo del buen gobierno y control directo de los principios de RSC, reputación, cumplimiento y gobierno corporativo.

16.- Análisis, supervisión y captación de opiniones sobre las principales líneas de actuación propuestas en los más eficaces sistemas internacionales.

17.- Integración y perfeccionamiento del funcionamiento de la Unidad de cumplimiento, bajo el principio de uniformidad, globalidad y unidad de criterio y relativa independencia dentro de la compañía.

18.- Desarrollo de los criterios de internacionalización y globalización para las relaciones con los grupos de interés, buscando fórmulas eficaces para captar sus criterios y coordinarlos en lo posible, con el funcionamiento de la compañía.

19.- Herramientas para medir el desarrollo e implantación de los objetivos asumidos y de otros proyectados en sostenibilidad, medio ambiente, recursos humanos, impacto social y Derechos Humanos.

20.- Elaborar, e integrar una nueva herramienta, para medir y evaluar la RSC en sus diversos aspectos y la reputación dentro de la compañía.

21.- Emitir y perfeccionar, de acuerdo con los mejores estándares internacionales, y reflejando siempre la realidad de la corporación, los informe de:

- a) Gobierno corporativo.
- b) Sostenibilidad.
- c) Separación de actividades reguladas y liberalizadas.
- d) Separación de actividades en el ámbito internacional.
- e) Innovación.
- f) Informes integrado y TIMM, en su caso.

22.- Referencia y desarrollo de cuestiones relevantes, integrándolas en el objeto social en materia de recursos humanos, y con reflejo en la actividad del Consejo de Administración.

23.-Herramientas para acreditar la transparencia y la implementación de los principios y logros de la compañía en materia de RSC.

24.-Integrar el concepto de “temperatura ética” en el funcionamiento habitual de la compañía.

25.- Cerrar el establecimiento de desarrollos internos en cada compañía respecto a la RSC que le convenga.

26.- Estabilidad y desarrollo de los criterios de relación, de acuerdo con las mejores prácticas, respecto a la acción social, beneficencia y altruismo, si existieren.

27.- Avances en el esquema de gestión de los grupos de interés de la empresa.

28.- Posicionamiento de la compañía con respecto al Plan Nacional de RSC y al Plan Nacional de Derechos Humanos, que serán próximamente publicados por el Gobierno español.

29.- Existe una opinión sobre que la doctrina *stakeholder* de la RSC esconde el objetivo de quienes pretenden utilizar los recursos de las compañías para el logro de sus propios fines, contando con el apoyo diligente de multitud de gestores que quieren diluir las restricciones que a sus decisiones imponen la búsqueda de valor en el mercado de capitales, el mercado corporativo y los mercados de productos. Así, los detractores del movimiento *stakeholder* dicen que deben dejar claro cuáles son sus intereses y que dicha doctrina pretende introducir la responsabilidad de todos en la compañía para que los verdaderos responsables queden liberados, apoyándose en la tesis de Hayek de 1988 cuando, refiriéndose expresamente a los derechos y obligaciones en la Empresa, mantiene que el hecho de que existan agentes económicos, por sí mismo no da derecho a nadie ni exigencia moral frente al otro, dado que los derechos económicos provienen de los sistemas de relaciones en los que quien reclama toma parte mediante aportaciones al mantenimiento de dichos derechos y si deja de hacerlo, no lo hizo y nadie lo hizo por él, se eclipsa el fundamento de tales reclamaciones.

XI. BIBLIOGRAFIA

A

ACCOUNTABILITY (2011): *AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES)*, (en línea), Dirección URL: www.accountability.org/about-us/publications/aa1000-1.html

ACKERMAN, R.W (1973): "How companies respond to social demands". *Harvard Business Review*, 51(4), 88.

AECA (2001): *La contabilidad de gestión en las entidades sin fines de lucro*. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Madrid.

AECA (2004): *Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa*. Comisión de Responsabilidad Social Corporativa, Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), Madrid.

AECA (2007): *Gobierno y responsabilidad social de la empresa*. Comisión de Responsabilidad Social Corporativa, Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), Madrid.

AENOR. *Certificación RS 10*, (en línea), Dirección URL: www.aenor.es/documentos/certificacion/folletos/W_RS10.pdf

AGUILAR VILLANUEVA, L. (1994): *La hechura de las políticas*. México: Grupo Editorial.

AGUILERA, R.F. y CUERVO-CAZURRA, A. (2004): "Codes of good governance worldwide: whats is the trigger?", *Organization Studies*, 25(3), pp. 417-446.

AGUILERA, R.; CUERVO- CAZURRA, A. (2009): "Codes of good governance" *Corporate Governance: An International Review*, 17, pp. 376-87.

AJZEN, I. (2011): "The Teory of Planned Behaviour: Reactions and Reflections", en *Psychology & Healthe*, vol. 26 (9), pp. 1113-1127.

AJZEN, I. (2001): "Nature and Operation of Attitudes", *Annual Review Psychology*. Vol. 52, pág. 40.

ALDEANUEVA FERNÁNDEZ, I. y BENAVIDES VELASCO, C.A. (2013): "Responsabilidad social y ética. Aportaciones en el ámbito de los estudios sobre responsabilidad social". *Boletín de Estudios Económicos*. Vol. LXVIII. N° 208, Abril. pp. 165-181.

ALLOUCHE, J. y LAROCHE, P. (2005): "A Meta-Analytical Investigation of the Relationship between Corporate Social and Financial Performance", *Revue de Gestión des Ressources Humaines*, 57, 18-41.

ALONSO SOTO, F. (2006): "Estrategia europea de la responsabilidad social de las empresas", *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, num.62, pp 79-108.

ALVARADO, A. y PALAFOX, A. (2004): "Desarrollo turístico sustentable: un enfoque mercadológico". En J. Castellanos, E. de la Paz, J. Marx y C. Rautenstrauch (Eds.), *VI International Conference on Applied Enterprise Science* (pp.19-25). Aachen, Alemania: Shaker Verlag.

ALVARADO HERRERA, A. y BIGNE ALCANIZ, E. (2011): "Perspectivas teóricas usadas para el estudio de la RSC: una clasificación con base en su racionalidad". *Estudios gerenciales*. Vol. 27. N° 118. Enero-Marzo. pp. 115-137.

ALVAREZ ARCE, J.L., CALDERON CUADRADO, R., RODRIGUEZ TEJEDO, I. (2011): "Liderazgo ético y regulación en un escenario empresarial global". *Contabilidad y negocios*. Vol. 6. N° 11. Julio 2011. pp. 56-66. Universidad de Lima.

AMESTI MENDIZABAL, Ch. (2013): "Responsabilidad Social Corporativa y Derecho de Sociedades", en Grau Ruiz, M. A. y Sanchez-Urán, Y., *Responsabilidad Social de las Organizaciones*, edit. Grupo 5, Madrid.

ANCHUELO CREGO, A. (1996): "Breve historia de un heterodoxo: John Maynard Keynes (1883-1946)", *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, num. 758, pp. 7-18.

ANDREWS, K. (1987): *The concept of Corporate Strategy*, Dow Jones Irwin, Inc., Illinois.

ANNAN, K. (1999): "UN Global Compact", World Economic Forum in Davos, Switzerland. UN Press Release SG/SM/6881.

ANDREU, A.; FERNÁNDEZ, D.L. (2011): "De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor". *Harvard Deusto Business Review*, Diciembre, pp. 5-21.

ARAGÓN, J. (1994): "El debate sobre el empleo en Europa: propuestas y contradicciones del Libro Blanco sobre crecimiento, competitividad y empleo". *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 40-56.

ARBIZU LOSTAO, E. (2011): "La ética en el sistema financiero: un sistema de cumplimiento" *Boletín de Estudios Económicos*. Vol. LXIX. N° 211. Abril, pp. 67-94.

ARGANDOÑA, A. (1998): "The Stakeholder Theory and the Common Good". *Journal of Business Ethics*, 17(9). 1093-1102.

ARGANDOÑA, A. (2000): "Los fondos éticos y la promoción de la ética". *Papeles de ética, economía y dirección*, 98-105.

ARGANDOÑA, A. (2007): "La RS de la empresa a la luz de la ética", Documento de Investigación 708, IESE Business School-Universidad de Navarra.

ARGANDOÑA, A. (2008): “La responsabilidad social de las empresas pequeñas y medianas”. *Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo*, Nº 1, junio 2008.

ARGANDOÑA, A. (2009): “¿Puede la responsabilidad social corporativa ayudar a entender la crisis financiera?”, IESE Business School, Universidad de Navarra, Documento de investigación DI-790, Marzo.

ARGANDOÑA, A., LOSADA, C. y TORRALBA, F. (2015): *Una economía al servicio de la persona*. Editorial Milenio.

ARROW, K.J. (1996): “Social Responsibility and economic efficiency”, en: *Ethical issues in business: A philosophical approach*. New Jersey: Prentice Hal.

ASHER, C.C., MAHONEY, J.M. y MAHONEY, J.T. (2005): “Towards a Property Rights Foundation for a Stakeholder Theory of the Firm”, *Journal of Management and Governance*, 9:1, 5-32.

AVI-YONAH, R.S. (2005): “The cyclical transformations of the corporate form: a historical perspective on corporate social responsibility”. *Delaware Journal of Corporate Law*, 30 (3), 767-818.

AWREY, D.; BLAIR, W. y KERSHAW, D. (2012): “Between Law and Markets: Is there a role for Culture and Ethics in Financial Regulation?”. LSE Law, Society and Economic Working Papers 14/2012. London School of Economics and Political Science. Law Department.

B

BAKER, M. y BALMER, J. (1997): “Visual identity: Trapping or substance?”, en *European Journal of Marketing*, Vol. 31 (5), pp. 366-382.

BAÑÓN-GOMÍS, A. (2011): “La empresa Ética y Responsable”, en *Universia Business Review*, 2º trimestre 2011.

BARNARD, C. (1938): *The Functions of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press.

BARÓN, D.P. (2001): “Private Politics, Corporate Social Responsibility and Integrated Strategy”, en *Journal of Economics & Management Strategy* 10(1), 7-45.

BAUER, R.A. y FENN, D.H: (1972): *The Corporate social audit*, Russell Stage Foundation, New York, Social Science Frontiers.

BEGLEY, P.T. (2006): “Self-knowledge, capacity and sensitivity: prerequisites to authentic leadership by school principals”, *Journal of Educations*, Vol. 44 Nº. 6, pp. 570-89.

BERLE, A.A. y MEANS, G.C. (1932): *The Modern Corporation and Private Property*, New York: MacMillan Publishing Company.

BILBAO, P. (2004): *El modelo de gobierno corporativo de las empresas del Ibex 35: cumplimiento del código Olivencia*. CNMV-Dirección de Estudios y Estadísticas, Monografías, nº 7. Madrid.

BLINDHEIM, B. y LANGHELLE, O. (2010): “A Reinterpretation of the Principles of CSR: A Pragmatic approach”. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. vol. 17,pág. 109.

BOATRRIGHT, J. (2010): “Business Ethics: Where Should the Focus Be?”, *Business Ethics Quarterly*, 20:4, 711-712.

BOWEN, H.R. (1953): *Social responsibilities of the businessman*, (1a.ed.). New York: Harper and Row.

BOWIE, N. E.: (1977): *Ethical Theory and Business*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

BOWMAN, E.H. y HAIRE, M. (1975): “A Strategic Posture toward Corporate Social Responsibility”, *California Management Review*, 18 (2), 49-58.

BROWN, B. y PERRY, S. (1994): “Removing the financial performance halo from Fortune’s most admired companies”, en *Academy of Management Journal*, vol. 37(5), pp.1347-1359.

BROWN, B. (2005): “Building global institutions: the diffusion of management standars in the world economy- an institutional perspective”, p. 3-27, en Alvstam, C.G., Schamp, E. W. (editores) “Linking Industries across the world, Ashgaate, Londres.

BROWN, T.J. y DACIN, P.A. (1997): “The Company and the Product: Corporate Associations and consumer product responses”, *Journal of Marketing*, vol. 61, pp. 68-74.

BROWN, T.J.; DACIN, P.A.; PRATT, M.G. y WHETTEN, D.A. (2006): “Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology”, en *Academy of Marketing Science Journal*, vol. 34(2), pp. 99-196.

BROWER, J.; MAHAJAN, V. (2013): “Driven to Be Good: A Stakeholder Theory Perspective on the Drivers of Corporate Social Performance”, *Journal of Business Ethics*, October, Vol. 117, Issue 2, pp 313-331.

BURKE, L. y LOGSDON, J.M. (1996): “How Corporate Social Responsibility Pays Off”, *Long Range Planning*, 29:4, pp. 495-502.

C

CABEZA-GARCÍA, L.; MARTÍNEZ CAMPILLO, A. y MARBELLA-SÁNCHEZ, F. (2010): “Análisis de la relación entre los resultados sociales y económicos de las cajas de ahorro españolas: un caso de responsabilidad social corporativa, Innovar”. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20(37), 33-46.

CALDERÓN, R., ÁLVAREZ-ARCE, J.L., RODRIGUEZ-TEJEDO, I., y SALVATIERRA, S. (2009): “Ethics hotlines in Transnational Companies: A Comparative Study”. *Journal of Business Ethics*, 88(1), pp. 199-210.

CALDWELL, C. y KARRI, R. (2005): “Organizational Governance and Ethical Systems: a Covenantal Approach to Building Trust”. *Journal of Business Ethics*, 58 (1-3), 249.

CANCINO, Ch. y MORALES, M. (2008): “Responsabilidad Social Empresarial”, Serie Documento Docente nº1, diciembre 2008, Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Chile.

CAPRON, M., y QUAIREL-LANOIZELÉE, F. (2007): *La responsabilité sociale d'entreprise*, París: La Decouverte.

CARDEBAT, J.M. y REGIBEAU, P. (2009): "Nuevas orientaciones para el análisis económico de la responsabilidad social empresarial". *Cuadernos de Relaciones Laborales*, nº 1, pp. 227-146.

CARMONA, S. y CARRASCO, F. (1988): “La Información de contenido social y estados contables: Una aproximación empírica y algunas consideraciones teóricas”. *Actualidad financiera*, nº 41.

CASTELLANOS RÍOS, J. M. (2003): *La responsabilidad social corporativa (R.S.C.) Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras*. Publicaciones de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, Barcelona.

CASTILLA M.L. y ROSELLÓ, M. (2013): "Avances en España: hacia el reporting integrado". *Boletín de estudios Económicos*. Vol. LXVIII, Nº 208, Abril. pp. 61-87.

CARNEGIE, A. (1901): *The Gospel of Wealth And Other Timely Essays*. New York: The Century Co.

CARRASCO, I. (2007): “Corporate social responsibility, values and cooperation”. *International Advances in Economic Research*, nº 13 (4), pp. 454-460.

CARRERAS, E., ALLOZA A. y CARRERAS, A. (2013): *Reputación Corporativa*, Lid Editorial Empresarial, Madrid.

CARRERAS, E. (2006): “El pronóstico en modelos estructurales: Predecir la satisfacción latente”, en Lévy Mangin, Jean-Pierre (ed.), *Modelización con Estructuras de Covarianzas en Ciencias Sociales*, Netbiblo, La Coruña.

CARRERAS, E. y GONZÁLEZ, B. (2013). “El paradigma intencional en la evaluación ciudadana de la administración local: la utilidad frente al bienestar”, en *Revista Internacional de Sociología (RIS)*, vol. 71, nº1, pp. 9-36.

CARROLL, A.B. (1979): “A thee-dimensional conceptual model of corporate performance”. *The Academy of Management Review*, 4 (4), pp. 497-505.

CARROLL, A.B. (1991): “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, *Business Horizons*, 34; 4, 39-48.

CARROLL, A.B. (1996): *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, 3ª edición, Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing.

CARROLL, A.B. (1998): “The Four Faces of Corporate Citizenship”. *Business and Society Review*, 100(1), 1-7.

CARROLL, A.B. (1999): “Corporate social performance and stakeholder thinking: the work and influence of Max B.E. Clarkson”. *Business and Society*, 38(1), 15.

CARROLL, A.B. (1999): “Corporate Social Responsibility”. *Business and Society*, 38(3) 8, 268-295.

CARROLL, A.B. (2000): “A commentary and an overview of key questions on corporate social performance measurement”. *Business and Society*, 39(4), 466.

CASANOVA, L. (2010): “Responsabilidad social corporativa y multinacionales latinoamericanas: ¿Es la pobreza una cuestión de empresa?”. *Universia Business Review*, 132-145.

CASTELLANOS, J.M. (2003): “La responsabilidad social corporativa”, Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. Barcelona.

CLARK, J. (1940): “Measurement of the social performance of business, en Ann investigation of concentration of economic power for the temporary national economic committee” (Monograph n.7). Washington, D.C.: Government Printing Office.

CLARKE, T. (2011): “Ética, valores y gobierno corporativo” en *Valores y Etica para el Siglo XXI*, BBVA.

CLARKE, T. (2007): *International Corporate Governance: A Comparative Perspective*. London: Routledge, Págs.425.

COASE, R.H. (1937): “The Nature of the Firm”, *Económica*, 4: 16, 386-405.

COASE, R.H. (1994): *La empresa, el mercado y la ley*. Editorial Alianza Economía, Madrid.

COELHO, P.R.P., MACCLURE, J.E. y SPRY, J.A. (2003): "The social responsibility of corporate management: a classical critique". *Mid-American Journal of Business*, 18(1). 15-24.

COLLIS y MONTGOMERY (1995): Competing on Resource: Strategy in the 1990s", *Harvard Business Review*, 73 (julio-agosto), pp. 118-128.

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001): Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, Bruselas, COM 366, (en línea), Dirección URL: http://ec.europa.eu/enterprise/csr/official_doc.htm.

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2011): A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, 25 de octubre de 2011, (en línea), Dirección URL: http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=7010.

COOPER, R.W. y FRANK G.L. (1997): "Helping Professionals in Business Behave Ethically: Why Business Cannot Abdicate Its Responsibility to the Profession". *Journal of Business Ethics*, 16 (12/13), 1459-1466.

CORTINA, A. (2002): "La naturaleza pública de las éticas aplicadas". *Revista Iberoamericana de Educación*, 29, 45-64.

CORTINA, A. (2008): *Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial*, Editorial Trotta, Madrid.

COTTRILL, M.T. (1990): "Corporate social responsibility and the marketplace", *Journal of Business Ethics*, Nº 9, pp.723-729.

COVARRUBIAS, P.; MONTRAVETA I. y VALLS, R. (2003): *Directorio 2002 del Patrocinio, mecenazgo y responsabilidad social corporativa en España. Proyección, mecenazgo social*. Barcelona.

COX y BLAKE (1991): "Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness", *Academy of Management Executive*, vol. 5, núm. 3.

CRAVENS, K., GOAD OLIVER, E., y RAMAMOORTI, S. (2003): "The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation", en *European Management Journal*, vol. 21 (2), pp. 201-212.

CYERT, R.M. y MARCH, J.G. (1963): *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

CH

CHARBAJI, A. (2009): "The effect of globalization on commitment to ethical corporate governance and corporate social responsibility in Lebanon". *Social Responsibility Journal*, Vol. 5 N° 3, pp. 376-87.

CHARLO MOLINA, M.J. y MOYA CLEMENTE, I. (2011): "Factores diferenciadores de las empresas del Índice de Responsabilidad español", *Cuadernos de Gestión*. Vol. 13, N° 2, pp. 15 -37.

CHERRY, M.; SNEIRSON, J. (2010): "Beyond Profit. Rethinking Corporate Social Responsibility and Greenwashing After the BP Oil Disaster", 56 pp (disponible en SSRN).

CHEVALIER, R. (1980): *Le bilan social de l'entreprise*. París, Presses Universitaires de France.

CHUN, R. (2005): "Corporate reputation: meaning and measurement", en *International Journal of Management Reviews*, vol. 7 (2). Pp. 91-109.

D

DAVIS, K. (1975): "Five Propositions for Social Responsibility". *Business Horizons*, vol. 18, núm 3, pp. 19-24.

DAVIES, G. (2009): "The rise and the fall of finance and the end of the society of organizations", *The Academy of Management Perspectives*, 23, 27-44.

DAVIES, G., CHUN, R., DA SILVA, R.V. y ROPER, S. (2004): "A Corporate Character Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation", en *Corporate Reputation Review*, Vo. 7 (2), pp. 125-146.

DAVIS, K. (1960): "Can business afford to ignore corporate social responsibilities?", *California Management Review*, 2, pp.70-76.

DAVIS, J.H.; SCHOORMAN, F.D. y DONALDSON, L. (1997): "Toward a Stewardship Theory of Management". *The Academy of Management Review*, 22(1), 20-47.

DEAKIN, S. y HOBBS, R. (2007): "False Dawn for CSR? Shifts in Regulatory Policy and the Response of the Corporate and Financial Sectors in Britain". *Corporate Governance: An International Review*, 15:1, 68-76.

DEBELJAK, J. and KRKAC, K. (2008): "Me myself & I': practical egoism, selfishness, self-interest and business ethics", *Social Responsibility Journal*, Vol. 4 Nos. ½, pp. 217-27.

DEEPHOUSE, D.L. y CARTER, S.M. (2005): "An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation", en *Journal of Management Studies*, Vol. 42(2), pp. 329-360.

DEMBINSKI, P. y PERRITAZ, C. (2000): Towards the break-up of money. When reality driven by information technology outshines Simmel's vision. *Foresight: Journal of Future Studies, Strategic Thinking and Policy* (2)5, pp. 483-497.

DE GEORGE, R.T. (2011): "Historia de la ética empresarial", en *Valores y ética para el siglo XXI*, editado por BBVA.

DE LA CUESTA, M. y VALOR, C., (2003): "Responsabilidad social de la empresa. Concepto, medición y desarrollo en España". *Boletín Económico de ICE*, vol. 2755, pp. 7-20.

DE LA CUESTA GONZÁLEZ, M. (2004): "El por qué de la responsabilidad social corporativa". *Boletín Económico de ICE*, 2813, 45-58.

DE LA CUESTA GONZÁLEZ, M. (2006): "Responsabilidad Social del Sector Bancario, su contribución a un desarrollo más sostenible", en *Papeles de Economía Española*, nº 108, pp-173-190.

DE LA CUESTA GONZÁLEZ, M. (2011): "Responsabilidad social Universitaria". *Boletín Fundación Carolina*, nº 24, junio 2011. (en línea), Dirección URL: <http://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2014/07/bolC24.pdf>

DE LA FUENTE-SABATÉ, J.M. y DE QUEVEDO-PUENTE, E. (2003): "In Practice Empirical Analysis of the Relationship Between Corporate Reputation and Financial Performance: A Survey of the Literature", en *Corporate Reputation Review*, vol 6(2), pp. 161-177.

DE LEÓN, Paulo C. (2008): "Hacia un concepto de transparencia: Orígenes e Importancia". Sitio digital CABI (Central American Business Intelligence), enero de 2008. (en línea), Dirección URL: <http://ca-bi.com/blackbox/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Transparencia1.pdf>

DICKENS, CH. (1859): *Historia de dos ciudades*. Londres.

DOANE, D. (2005): "The myth of CSR", *Stanford Social Innovation Review*, primavera 2005.

DOLAN, S.L. (2011): *Coaching by values: A guide to success in the life of business and the business of life*. Bloomington (IN). iUniverse.

DOLAN, S.L.; GARCÍA, S.; DIEZ-PIÑOL, M. (2005): *Autoestima, estrés y trabajo*. Madrid. McGraw Hill.

DOMÍNGUEZ PACHÓN, M.J. (2009): "Responsabilidad social universitaria". Humanismo y Trabajo Social. (en línea), Dirección URL: http://mobile.buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/1498/Hum8_art1.pdf?sequence=1

DONALDSON, T. (1982): *Corporations and Morality*. Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall.

DONALDSON, T. (1989): *The Ethics of International Business*, Nueva York: Oxford University Press.

DONALDSON, T. (2012): "Three Ethical Roots of the Economic Crisis", *Journal of Business Ethics* (106), 5-8.

DONALDSON, T. y DAVIS, J.H. (1991): "Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns", *Australian Journal of Management*, 16, (1), 49.

DONALDSON, T. y DUNFEE, T.W. (1994): "Toward a unified conception of business ethics: integrative social contracts theory", *Academy of Management Review*, 19(2), 252.

DONALDSON, T. y DUNFEE, T.W. (1999): "When ethics travel: The promise and peril of global business ethics". *California Management Review*, 41(4), 45.

DONALDSON, T. y PRESTON, L.E. (1995): "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications", *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.

DOWLING, G. (2006): "In Practice How Good Corporate Reputations Create Corporate Value", en *Corporate Reputation Review*, Vol.9 (2), pp. 134-143.

DRUCKER, P. F. (1986): *The Practice of Management*. Nueva York, Perennial Library.

E

EBERHARD-HARRIBEY, L. (2006): "Corporate social responsibility as a new paradigm in the European policy: how CSR comes to legitimate the European regulation process". *Corporate Governance*, 6(4). 358.

ECHAIZ, D. (2006): *Antecedentes de la responsabilidad social corporativa en la Unión Europea*. Lima: Editora Normas Legales.

EELLS, R. (1960): *The meaning of modern business: and introduction of the philosophy of large corporate enterprises*, Nueva York, Columbia University Press.

EISENHARDT, K.M. (1989): "Agency Theory: An Assessment and Review". *The Academy of Management Review*, 14(1), 57-74.

EISINGERICH, A. y BHARDWAJ, G. (2011): "Does social responsibility help protect a company's reputation?", *MIT Sloan Management Review*, vol. 52, número 3.

EIU (2013): *A crisis of culture. Valuing ethics and knowledge in financial services*, The Economist Intelligence Unit Limited.

ELKINGTON, J. (1997): *Caníbales contenedores: la línea de triple base de los negocios del S XXI*. Capstone, Oxford.

EMBED IRUJO, J.M. (2006): “Derecho, Mercado y responsabilidad social corporativa”, *Papeles de economía española*, 108. pp. 63 a 72.

EPSTEIN, E.M. (1987): “The Corporate Social-Policy Process-Beyond Business Ethics, Corporate Social-Responsibility, and Corporate Social Responsiveness”. *California Management Review*, 29(3), 99.

ERC Fellows Research Series – Working group (2010): *Leading Corporate Integrity: Defining the role of the chiefs ethics and compliance officer (CECO)*.

ESTEBAN VELASCO, G. (2005): “Interés social, buen gobierno y responsabilidad social corporativa (algunas consideraciones desde una perspectiva jurídico-societaria)”, en *Responsabilidad social corporativa, aspectos jurídico-económicos*, Castellón de la Plana. Ed. Universitat Jaume I. Págs. 13-62.

EVAN, W.N. y FREEMAN, R.E. (1993): “A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism”, en T.L. Beauchamp y N.E. Bowie (Eds.), *Ethical Theory and Business*, 4a ed., Englewood Cliffs, NJ. Prentice-Hall, 75-84.

F

FAZIO, R.H. (2007): “Attitudes as Object-Evaluation Associations of Varying Strength”, en *Social Cognition*, vol. 25 (5), pp. 603-637. (en línea), Dirección URL: www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2677817/

FEDDERSEN, T. y GILLIGAN, T.W. (2004): “Saints and Markets”. *Journal of Economics and Management Strategy*, Vol. 10, pp. 149-171.

FERNÁNDEZ-ARMESTO, J. (2006): De Olivencia a Conthe I. (en línea), Dirección URL: www.jfarmesto.com/UserFiles/jfarmesto/articulos_periodisticos/2006-DeOlivenciaaContheI.pdf

FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. (2014): "La falta de ética como concausa de la crisis económica". *Boletín de Estudios Económicos*. Vol. LXIX. Nº 211. Abril 2014. pp. 25-42.

FERNÁNDEZ, M.A.; MUÑOZ, M.J. y ARNAU, A. (2005): “La responsabilidad social corporativa en España: Análisis de la investigación empírica y de las variables utilizadas para su medición”, en *Armonización y Gobierno de la diversidad*, Oviedo, AECA.

FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, J.L. y LUNA-SOTORRIO, L. (2007): “The Creation of Value through Corporate Reputation”, en *Journal of Business Ethics*, vol. 76 (3), pp.335-346.

FERRERO, I., (2014): Responsabilidad social responsabilidad limitada en Milton Friedman. De un modelo shareholder hacia un modelo stakeholder. *Revista de Ciencias Sociales*, Vol. XX, oct-dic. 2014, pp, 633-643.

FISCHER, J. (2004): "Social Responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts". *Journal of Business Ethics*, 52 (4). 381.

FLANAGAN, D.J. y O'SHAUGHNESSY, K.C. (2005): "The Effect of Layoffs on Firm Reputation", en *Journal of Management*, vol. 31(3), pp. 445-463.

FLOROU, A. y GALAENIOTIS, A. (2007): "Benchmarking Greek corporate governance against different standards". *Corporate Governance: An International Review*, 15(5), pp. 979-998.

FOLEY, D. K. (2006): *Una guía para la teología económica*, Cambridge MA, Harvard University Press.

FOMBRUN, C. y PAIN, M. (2006): "Corporate Reputations in China: How Do Consumers Feel About Companies?", en *Corporate Reputation Review*, Vol. 9 (3), pp. 165-170.

FOMBRUN, C. y VAN RIEL, C. (1997): "The Reputational Landscape", en *Corporate Reputation Review*, vol. 1 (2), pp. 4-13.

FONTRODONA, J. y SINSON, A.J. (2006): "The Nature of the Firm. Agency Theory and Shareholder Theory: a critique from Philosophical Anthropology", *Journal of Business Ethics*, 66(1). 33-42.

FREEMAN, R. E. (1995): "Stakeholder thinking: the state of art", en Nasi, J. (Ed.), *Understanding Stakeholder Thinking*. Helsinki: LSR Publications, pp, 35-46.

FREEMAN, R.E y REED, D.L. (1983): "Stockholders and Stakeholders: a New Perspective on Corporate Governance". *California Management Review*, 25(3), 88.

FREEMAN, R.E. (2010): *Strategic Management: A stakeholder approach*, Cambridge University Press.

FRIEDMAN, M. (1962): *Capitalism and Freedom*. Chicago. IL: University of Chicago. Press. Versión en español por Ediciones Rialp, Madrid, 1966.

FRIEDMAN, M. (1970): "The social responsibility of business is to increase its profits". *Times Magazine*, September 13th, New York. (en línea), Dirección URL: www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html

FRIEDMAN, M. (1978): *Newsweek*, 10 de abril de 1978.

FRIEDMAN, A.L. y MILES, S. (2006): *Stakeholders: Theory and Practice*, Oxford: Oxford, University Press.

FUNDACIÓN ENTORNO, IESE y PriceWaterhouseCoopers (2002): *Código de Gobierno de la empresa sostenible*, (en línea), Dirección URL: <http://pymesostenible.es/wp-content/uploads/2007/07/codigo-de-gobierno-para-la-empresa-sostenible.pdf>.

G

GABRIELSSON, J. y WINLUND, H. (2000): "Boards of directors in small and medium sized industrial firms: examining the effects of the board's working style on board task performance". *Entrepreneurship and Regional Development*, Nº 12, pp. 311-330.

GAINER, B. (2010): "Corporate social responsibility", in Taylor R. (ed) *Third Sector Research*, Springer, New York, NY, pp. 187-200.

GALBRAITH, J.K. (1952): *American Capitalism: The Concept of Countervailing Power*, Boston, MA: Houghton Mifflin.

GALBRAITH, J. K. (1958). *The affluent society*, Boston: Houghton Mifflin (ed. Cast.: La sociedad opulenta, Barcelona, Ed. Ariel. 2004).

GALBRAITH, J. K. (1967). *The New Industrial State*, Boston: Houghton Mifflin (ed. Cast.: El nuevo estado industrial, Madrid, Ed. Sarpe. 1984).

GALLO, M.A. (1988): *Responsabilidades sociales de la empresa*, Pamplona, EUNSA, 217 págs.

GARCÍA, B. y GILL DE ALBORNOZ, B. (2004): "El gobierno corporativo en las empresas españolas cotizadas: El cumplimiento de las recomendaciones del Código Olivencia", *Revista Valenciana de Economía y Hacienda*, Nº 10, pp. 127-157.

GARICANO, T. (2011): *El Gobierno Corporativo y la Reputación Corporativa*, Centro de Gobierno Corporativo, 2011. (en línea), Dirección URL: http://centrogobiernocorporativo.ie.edu/wp-content/uploads/sites/87/2013/11/Inv.Pub_-CGC-2011TG.pdf

GASKI, J.F. (1999): "Does marketing ethics really have anything to say? A critical inventory of the literature". *Journal of Business Ethics*, Vol. 18. No. 2, pp.249-61.

GARCÍA CASTRO, R.; ARIÑO, M.A. y CANELA, M.A. (2010): "Does Social Performance Really Lead to Financial Performance? Accounting for Endogeneity". *Journal of Business Ethics*, 92 107-126.

GARCÍA, S. and DOLAN, S. (1997): *La Dirección por Valores. El cambio más allá de la dirección por objetivos*. Madrid. McGraw Hill.

GARCÍA RUIZ, J.L. (2003). *Grandes Creadores de la Historia del Management*, Barcelona: Editorial Ariel.

GARRIGA, E. y MELÉ, D. (2004): "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory". *Journal of Business Ethics*, 53(1-2). 51-71.

GARRIGUES y AENOR (2012): *Principios, prácticas y beneficios de la responsabilidad civil*, ed. AENOR.

GASKI, J.F. (1999): "Does marketing ethics really have anything to say? A critical inventory of the literature", *Journal of Business Ethics*, vol. 18, num.3, pp.315-334.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2002): *Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad*, (en línea), Dirección URL: http://www.aeca.es/comisiones/rsc/documentos_fundamentales_rsc/gri/guidelines/gri_guidelines_espa%F1ol.pdf.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2011): *GRI Sustainability Reporting Statistics*, (en línea), Dirección URL: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-Reporting-Trends-2011.pdf>.

GOBIERNO DE ESPAÑA, Congreso de los Diputados (2006): *Libro Blanco de la RSE en España*, Boletín Oficial de las Cortes Generales/nº 424/4 de agosto de 2006, (en línea), Dirección URL: http://www.senado.es/legis8/publicaciones/pdf/congreso/bocg/D_424.PDF.

GOBIERNO DE ESPAÑA, Boletín Oficial del Estado, Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, (en línea), Dirección URL: <http://www.boe.es/boe/dias/2011/03/05/pdfs/BOE-A-2011-4117.pdf>

GOLDBERG, M. Y HARTWICK, J. (1990): "The effect of advertiser reputation on extremity of advertising claims on advertising effectiveness", en *Journal of Consumer Research*, vol. 17 (2), pp.172-179.

GÓMEZ, S. y FERNÁNDEZ, E. (2003): "La experiencia del Código Olivencia", *Análisis financiero*, nº 90, pp. 63-71.

GÓMEZ PÉREZ, R. (1999): *Ética empresarial, teoría y casos*, Madrid, 3ª edición. Ediciones Rialp, 166 págs.

GONZALEZ HABA y otros (1966): *Sociología para la convivencia*, edit. ZYX, Madrid.

GONZÁLEZ-PERALTA, O. (2014): *Ética en la actividad financiera*, Instituto de Estudios Bursátiles, Madrid, 2014.

GONZÁLEZ RODRIGUEZ, F. (2008): "La empresa responsable del siglo XXI: rentabilidad ajustada a principios", *Boletín de Estudios Económicos*, Vol. LXIII. Nº 195. Diciembre. pp.549-562.

GOTSI, M. y WILSON, A.M. (2001): "Corporate reputation management: Living the brand", en *Management Decision*, Vol. 39(2), pp. 99-104.

GRAU SARABIA, M., y DOLAN, S.L. (2011): "Tendencias de cambio en los valores organizaciones: del pragmatismo al desarrollo y la ética". *Boletín de Estudios Económicos*. Vol. LXVI. Nº 203. Agosto. pp. 351-359.

GRAY, R., JAVAD, M., POWER, D.M. y SINCLAIR, C.D. (2001): "Social and environmental disclosure and corporate characteristics: a research note and extension", en *Journal of Business Finance & Accounting*, vol. 28, (3/4), pp. 327-356.

GRAYSON, D.; HODGES, A. (2004): *Corporate Social Opportunity! 7 steps to make corporate social responsibility work for your business*. Greenleaf Publishing. Reino Unido.

GREGORY, H.J. y SIMMELKJAER, R.T. (2002): "Comparative study of corporate governance codes relevant to the European Union and its member states", Final report commissioned by the European Union.

GRIFFIN, J.J. y MAHON, J.F. (1997): "The corporate social performance and corporate financial performance debate: Twenty-five years on incomparable research". *Business and Society*, 36(1), 5-31.

GROSSMAN, S.J. y HART, O.D. (1986): "The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration", *Journal of Political Economy*, 94; 4,691-719.

GUILLÉN, M. (2006): *Ética en las organizaciones: construyendo confianza*. Madrid: Pearson Educación.

GUIMARÃES, R. (1994): "El desarrollo sustentable ¿propuesta alternativa o retórica neoliberal?" *Revista EURE*, 20(61), 41-56.

GUTIERREZ PERALTA, O. (2014): *Ética en la actividad financiera*. IESE Business School. Universidad de Navarra. pp. 1-25.

H

HABISH, A., JONKER, J., WEGNER, M., SCHMIDPETER, R., (comps.) (2005): *Corporate Social Responsibility Across Europe*, Berlín, Springer, 397 págs.

HANSMANN, H. (1996): *The Ownership of Enterprise*. Harvard University Press, Cambridge, MA.

HANSMANN, H. y KRAAKMAN, R. (2001): The End of History for Corporate Law, *Georgetown Law Journal*, 89:2, 439-468.

HATCH, M.J. y SCHULTZ, M. (2000): "Scaling the Tower of Babel: Relational differences between identity, image and culture in organizations", en Schultz, M, Hatch; M.J. y Larsen M.H. (eds), *The expressive organization: Linking identity, reputation and the corporate brand*, Oxford University Press, Oxford, pág. 11.

HATCH, M.J. y SCHULTZ, M. (2003). "Bringing the corporation into corporate branding", en *European Journal of Marketing*, Vol. 37 (7/8), pp. 1041-1064.

HAWKINS, D.E. (2006): *Corporate social responsibility – Balancing tomorrow's sustainability and today's profitability*, Nueva York: Palgrave MacMillan.

HAWLEY, J.P. y WILLIAMS, A.T. (1996): "Corporate governance in the United States: the rise of fiduciary capitalism – a review of the literature". *Organization for Economic Cooperation and Development*, nº 31.

HAYECK, F.A. (1944). *The Road to Serfdom*, University of Chicago Press. (ed. cast.: Camino de servidumbre, Madrid, Alianza Editorial, 2005).

HAYECK, F.A. (2008): *Camino de servidumbre*, Madrid, Unión Editorial.

HAYEK, F.A. (1960). "The Corporation in a Democratic Society: In Whose Interest Ought it and Will it Be Run?", en M. Anshen y Bach, G.L. (Eds.), *Management and Corporations* 1985, Nueva York: McGraw, 99-117.

HAYEK, F.A. (1988): *The fatal Conceit. The Errors of Socialism*, Routledge y Chicago University Press. (ed. en cast.: *La fatal arrogancia. Los errores del socialismo*, Unidad Editorial, Madrid, 1990).

HEDLEY, T.P. (2013): *Gestión del riesgo de fraude e irregularidades empresariales. Los retos en un entorno global, regulado y digital*. McGrawHill.

HELIN, S. y SANDSTRÖM, J. (2008): "Codes, Ethics and Cross-Cultural Differences: Stories from the Implementation of a Corporate Code of Ethics in a MNC Subsidiary". *Journal of Business Ethics*, pp. 82(2), 281-291.

HENDERSON, D. (2005): "The role of business in the world today". *Journal of Corporate Citizenship*, Vol. 17, pp. 30-2.

HERAS SAIZARVITORIA I. (2006): "How quality management models influence company results-conclusions of an empirical study based on the Delphi method", en *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 17, pp. 775-794.

HERAS SAIZARVITORIA I. (2011): "Qué fue de la isomanía? ISO 9000, ISO 14000 y otros metaestándares en perspectiva", en *Universia Business Review*, núm. 29, pp. 66-79.

HERNANDEZ ANDREU, J. (2014): *Si Keynes fuera ministro de Economía ante la crisis del 2008*, Delta Publicaciones.

HILLEBRAND, C. y MONEY, K. (2007): "Corporate Responsibility and Corporate Reputation: Two Separate Concept or Two Sides of teh Same Coin", en *Corporate Reputation Review*, vol. 10 (4), pp. 261-277.

HINE S.E. (2001): *Evaluación del comportamiento socialmente responsable en las empresas*. Economistas sin fronteras.

HIROYUKI, TAMI y ROHEL (1991): *Movilizing invisible assets*. Harvard University Press, Cambridge, MA.

HOFSTEDE, G. (2011): "Culturas nacionales, culturas organizacionales y el papel de la gestión empresarial", en *Valores y ética para el siglo XXI*, editado por BBVA.

HOOGHIEEMSTRA, R. and VAN MANEN, J. (2002): "Supervisory directors and ethical dilemmas: exit or voice?", *European Management Journal*, Vol. 20, N° 1, pp. 1-9.

HOPKINS, M. (2007): *Corporate Social Responsibility & International Development*. Earthscan, London

HUMBLE, J. (1973): *Social Responsibility Audit. A Management Tool for Survival*. Foundation for Business Responsibilities.

HUNT, S.D.; y VITELL, S.J. (1986): "A General Theory of Marketing Ethics". *Journal of Macromarketing*, 6(1), 5.

I

IBAÑEZ, J. PARTAL, A. y GOMEZ, P. (2012): "Más allá de la responsabilidad social en los Mercados financieros: las finanzas sociales como reflexión ética singular". *Boletín de estudios Económicos*. Vol. LXVII, N° 206, agosto. pp. 349-364.

IGLESIAS CANO, C. (2005): *El pensamiento de Montesquieu*. Galaxia Gutenberg. 2005.

INSTITUTO UNIVERSITARIO DE ANÁLISIS ECONÓMICO Y SOCIAL Y FUNDACIÓN ALTERNATIVAS (2012): RSC: Informe 2011, (en línea), Dirección URL: www.falternativas.org/laboratorio/libros-e-informes/rsc.

INTERNATIONAL INTEGRATION REPORTING COUNCIL (2013): Consultation Draft of the International –IR- Framework, (en línea), Dirección URL: www.theiirc.org/wp-content/uploads/Consultation-Draft/Consultation-Draft-of-the-InternationalIRFramework.pdf.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARIZATION (2010): *ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility*, Ginebra.

IOANNOU, I.; SERAFEIM, G. (2011): "The consequences of Mandatory Corporate Sustainability Reporting", SSRN Electronic Journal, marzo 2011. (en línea), Dirección URL: www.researchgate.net/profile/Ioannis_Ioannou4/publication/228311093_The_Consequences_of_Mandatory_Corporate_Sustainability_Reporting/links/0046351af4eca62eab00000.pdf

ISO (2010): Social responsibility-Discovering ISO 26000, (en línea), Dirección URL: www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf.

ITURBIDE, L. & REYES, J. (2005): "La responsabilidad Social Empresarial: una fuente de ventaja competitiva". *Revista IDEARSE*, Universidad Anahuac.

J

JENSEN M.C. y MECKLING, W.H. (1976): "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure". *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.

JENSEN, M.C. (2001): "Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function", *Journal of Applied Corporate Finance*, 14: 3, 8-21.

JIMÉNEZ MUÑOZ, I.A. (2003): "Responsabilidad social y medio ambiente. La empresa sostenible", en *Responsabilidad social de las empresas y balance social*, Ávila, Servicio de Publicaciones de la Universidad Católica de Ávila, pp. 53 - 68.

JONES, T. (1980): "Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined", *California Management Review*. Berkeley: Spring 1980. Vol. 22, Iss. 3; pg. 59.

JOHNSON, G. and SCHOLLES, K. (2002): *Exploring Corporate Strategy*, 6th ed., Pearson Education, Harlow.

K

KAKU, R. (1997): "The path of Kyosei". *Harvard Business Review*, 75(4), 55.

KALER, J. (2003). *An Introduction to Business Ethics*. London: Chapman and Hall.

KAPLAN, R.S. y NORTON, D.P. (1996): "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System", en *Harvard Business Review*, vol. 74 (1), pp. 75-85.

KRAMBIA-KAPARDIS, M y PSAROS, J. (2006): "The implementation of corporate governance principles in an emerging economy: A critique of the situation in Cyprus", *Corporate Governance: An International Review*, 14(2), pp. 126-139.

KENDALL, N. (1999): "Good corporate governance". *Accountants' Digest*, nº. 40.

KENNETH ANDREWS (1987): *The concept of corporate strategy*. Dowjones, Irwin Inc, Illinois.

KEYNES, J.M. (1923): *A Tract on Monetary Reform*, McMillan, Londres. (ed. cast.: Breve Tratado sobre la Reforma Monetaria, México, Fondo de Cultura Económica, 1992).

KEYNES, J.M. (1936): *The General Theory of Employment, Interest and Money*, McMillan, Londres. (ed. cast.: Teoría General del Empleo, el Interés y el Dinero, Madrid, Aosta, 1998).

KIRZNER, I. M. (1979): *Perception, Opportunity and Profit*, Chicago, University of Chicago Press.

KLEIN, N. (2001): *No logo, El poder de las marcas*, Toronto 2000, Barcelona, Ed. Paidós, 543 págs. (en línea), Dirección URL: <https://manolox.files.wordpress.com/2009/05/nologo-naomi-klein.pdf>

KLIKSBERG, B. (2000): "Capital social y pobreza. Claves olvidadas del desarrollo". Documentos de divulgación 2. *Intal divulgación*, 16-20.

KREPS D. (2000): *Corporate culture and economic theory*, Cambridge University Press.

L

LAFUENTE, A.; PUEYO, R, & LIARÍA, J.Y. (2003): *Responsabilidad social y políticas públicas*. Fundación Alternativas, 39-41.

LAFUENTE SABATE y QUEVEDO PUENTE (2003): "Empirical analysis of the relationship between corporate reputation and financial performance. A survey of the literature". *Corporate Reputation Review*, pp. 161-177.

LA PORTA, R.; LÓPEZ- DE SILANES, F.; SHLEIFER, A, and VISHNY, R. (2000): "Investor protection and corporate governance", *Journal of Financial Economics*, Vol. 58, pp. 3-27.

LAFUENTE, A., VIÑUALES, V., PUEYO, R. y LLARÍA, J. (2003): *Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas*, Fundación Alternativas, Documento de trabajo 3/2003, Madrid.

LANTOS, G.P. (2002): "The ethically of altruistic corporate social responsibility", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 19, nº. 3, pp. 205-32.

LARRAN, J. y ANDRADES PEÑA, F.J., (2015): "Análisis de la responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos", en *Universia*, Vol. VI, nº 15, pp. 91 a 107.

LAUFER, W. (2003): "Social Accountability and Corporate Greenwashing", en *Journal of Business Ethics*, vol. 43, pp. 253-261.

LEE, S. Y. y CARROLL, C. (2011): "The Emergence, Variation and Evolution of Corporate Social Responsibility in the Public Sphere, 1980-2004. The Experience of Firms to Public Debate", en *Journal of Business Ethics*, vol. 104 (1), pp. 115-131.

LENOX, M.; NASH, J. (2003): "Industry Self-Regulation and Adverse Selection: A Comparison Across Four Trade Association Programs". *Business Strategy and Environment*, 12(6), pp. 343-356.

LITZ, R. (1996): "A resource-based-view of the socially responsible firm: Stakeholder interdependence, Ethical Awareness, and Issue Responsiveness as Strategic Assets", *Journal of Business Ethics*; Dec 1996; 15, 12; pg. 1355.

LIZCANO, J.L. (2002): "Confianza en los mercados y responsabilidad social corporativa", *Dirección y Progreso*, nº 184, agosto.

LIZCANO, J.L. (2006): "Buen gobierno y responsabilidad social corporativa", *Partida Doble*, nº 182, pp. 20-35.

LÍZCANO, J.L., MONEVA ABADÍA, J.M. y RIVERO TORRE, P., (2004): Marco conceptual de la Responsabilidad social corporativa, Documento AECA, nº1. (en línea), Dirección URL:

<https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCgQFjABahUKewj0ioSfjuzHAhWC7RQKHdTvAO&url=http%3A%2F%2Fwww3.uji.es%2F~munoz%2FAECA.DOC&usg=AFQjCNFytgZKtrJw4zJG3FTeebakvvtlVw>

LLOYD, S. (2011): "Triangulation Research to Inform Corporate Reputation Theory and Practice", en *Corporate Reputation Review*, vol. 14 (3), pp. 221-233.

LOGSDON, J.M. (2004): "Global Business Citizenship: Applications to Environmental Issues". *Business and Society Review*, 109 (1), 167.

LOGSDON, J.M. y WOOD, D.J. (2002): "Business citizenship: From domestic to global level of analysis". *Business Ethics Quarterly*, 12 (2), 155.

LONGINOS MARIN, J., ARCAS, N., MARTINEZ LEÓN, I.M, y OLMEDO CIFUENTES, I. (2012): "Transparencia, gobierno corporativo y participación: claves para la implantación de un código de conducta en Empresas de economía social". *Revesco*, nº 108, segundo cuatrimestre del 2012.

LOSADA, C. (2010): *La ética directiva*. Fundación Factor Humano.

LOZANO, J.M. (1999): *Ética y empresa*. Madrid, Ed. Trotta, 317 págs.

LOZANO, J.M., ALBAREDA, L., YSA, T.; ROSCHER, H. y MARCUCCIO, M. (2005): *Los gobiernos y la Responsabilidad Social de las Empresas. Políticas*

Públicas. Más allá de la regulación y la voluntariedad. ESADE, Barcelona, Ed. Granica.

LUCAS VERDÚ, P. (1976): *Curso de Derecho Político*, edit. Tecnos, Madrid.

LUNA SOTORRIO, L. y BARAIBAR DÍEZ, E. (2011): "Análisis sectorial del efecto de las acciones de RSC en la reputación". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 20, nº 4, pp. 177-196.

LUU TRONG TUAN, (2012): "Corporate social responsibility, ethics and corporate governance", *Social responsibility Journal*. Vol 8, nº 4. 2012. pp. 547-560

LYDENBERG, S. (2000): "La inversión socialmente responsable: pasado, presente y futuro". *Foro sobre Economía y Responsabilidad Social Empresarial*. Zaragoza, España.

M

MAIGNAN, I. y FERREL, O.C. (2001): "Corporate citizenship as a marketing instrument-Concepts, evidence and research directions". *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 457.

MAIGNAN, I. y FERREL, O.C. (2004): "Corporate Social Responsibility and Marketing: an Integrative Framework". *Journal of the academy of Marketing Science*, 32 (1), 3-19.

MAIGNAN, I.; FERREL, O. y FERREL, L. (2005): "A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing". *European Journal of Marketing*, 39(9/10), 956-977.

MARCH, J.G. y SIMON, H.A. (1958): *Organizations*, Nueva York: Wiley.

MARGOLIS, J. D. & WALS, J.P. (2001): *People and profits? The search for a link between a company's social and financial performance*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum and Associates.

MARGOLIS, J.D. y WALSH, J.J. (2004): "Misery loves companies: rethinking social initiatives by business", *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 268-305.

MARSHALL, A. (1890, 1ª edición; 1920, 8ª edición): *Principios de Economía. Un tratado de Introducción*, versión en español según la 8ª edición del inglés por Aguilar, SA de Ediciones, Madrid, 1954.

MARIMON, F., CASADESUS, M. Y HERAS, I. (2006): "ISO 9000 and ISO 14000 Standards: AN international diffusion model", *International Journal of Operations and Production Management*, vol. 26, nº 2, pp. 141-165.

MARTÍN DE CASTRO, G. (2008): *Reputación empresarial y ventaja competitiva*, ESIC Editorial. Madrid.

MARTIN, G.; RESICK, C.; KEATING, M. y DICKSON, M. (2009): "Ethical leadership across cultures: a comparative analysis of German and US perspectives". *Business Ethics: A European Review*, 18(2), pp. 127-144.

MARTINEAU, P. (1958): "Sharper Focus for the Corporate Image", en *Harvard Business Review*, vol. 36, noviembre-diciembre, pp. 49-58.

MARTÍNEZ ECHEVARRÍA, A. y GARCÍA DE DUEÑAS (2014): *Nacimiento de las Universidades*, Instituto de Estudios Bursátiles.

MATTEN, D.; CRANE, A. y CHAPPLE, W. (2003): "Behind the mask: Revealing the true face of corporate citizenship". *Journal of Business Ethics*, 45 (1-2), 109.

MATEU DE ROS, R. (2006): *Código unificado de gobierno corporativo*. Edit. Aranzadi. Madrid.

MATEU DE ROS, R. (2013). "La verificación externa del gobierno corporativo de las sociedades cotizadas". Investigaciones y Publicaciones, Centro de Gobierno Corporativo. (en línea), Dirección URL: <http://centrogobiernocorporativo.ie.edu/wp-content/uploads/sites/87/2013/11/LaVerificacionExternaDelGobCorDeLasSociedadesCotizadas.pdf>

McCANN, D.P. (1997): "On moral business: a theological perspective". *Review of Business*, 19 (1), 9.

McLNERNEY T.F. (2004): *Implications of High Performance Production and Work Practices for Theory of the Firm and Corporate Governance*, Columbia Business Law Review. pp. 135-196.

McWILLIAMS, A., SIEGEL, D.S. (2001): "Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective", *Academy of Management Review*, enero 2001.

McWILLIAMS, A., SIEGEL, D.S. y WRIGHT, M. (2006): "Corporate Social Responsibility: Strategic Implications" (Editorial). *Journal of Management Studies*, 43(1). 1-18.

MELÉ, D. (2007): "Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías. *Ekonomiaz*, nº 56, pp. 50-67.

MENDEZ IBISATE, F. (2012): *La "Teoría General" de Keynes*, Madrid, edit. Académica Española.

MENON, A. y MENON A. (1997): "Enviropreneurial marketing strategy: the emergence of corporate environmentalism as market strategy". *Journal of Marketing*, 61(1), 51.

MIRCHANDANI, D.; IKERD, J. (2008): "Building and maintaining sustainable organizations". *Organization Management Journal*, Vol. 5:40-51.

MILLER, D. y SHAMSIE, J. (1996): "The resource-based view of the firm in two environments: the Hollywood film studios from 1936 to 1965". *Academy of Management Journal*, 39(3). 519-543.

MIN-YOUNG, L., FAIRHURST, A. y WESLEY, S. (2009): "Corporate Social Responsibility: A Review of the Top 100 US Retailers", en *Corporate Reputation Review*, vol. 12 (2), pp. 140.158.

MONEVA ABADÍA, J.M. (2005): "La información sobre responsabilidad social de la empresa en el contexto de la reforma contable", en *Responsabilidad social corporativa, aspectos jurídico-económicos*. Castellón de la Plana, Publicacions de la Universitat Jaume I, págs. 181 a 211.

MONEVA, J.M. y MARTÍN, E. (2012): "Universidad y desarrollo sostenible: análisis de la rendición de cuentas de las universidades públicas desde un enfoque de responsabilidad social", en *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, Vol. 10, (19), pp. 1-18.

MONEVA, J.M. y ORTAS, E. (2008): "Are stock markets influenced by sustainability matter? Evidence from European companies", *International Journal of Sustainable Economy*, 1, pp. 1-16.

MONEVA, J.M. y LLENA, F. (1996): "Análisis de la Información sobre responsabilidad social en las empresas industriales que cotizan en Bolsa". *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, pp. 361-402.

MONKS, R. and MINOW, N. (2004): *Corporate Governance*, 3rd ed., Blackwell. Boston, MA.

MONTUSCHI, L. (2009): *Consideraciones respecto de la ética en los negocios, la responsabilidad social empresarial y la filantropía estratégica*. Argentina: Universidad del CEMA.

MOORE, G. (2001): "Corporate Social and Financial Performance: An Investigation in the U.K. Supermarket Industry", *Journal of Business Ethics*, 34 (3-4), 299-315.

MOZAS MORAL, A y PUENTES POYATOS, R. (2010): "La responsabilidad social corporativa y su paralelismo con las sociedades cooperativas". *Revesco*, nº 103, tercer cuatrimestre de 2010.

MUÑOZ MARTIN , J. (2013): "Ética empresarial, responsabilidad social corporativa y creación de valor compartido". *Revista Globalización, competitividad y gobernabilidad*. Georgetown, University. Septiembre- diciembre 2013, Vol. 7. nº 3 pp. 76 -88.

MUÑOZ CANCELA, C. (2012): "Responsabilidad social Universitaria: Aportes al enriquecimiento del concepto desde la dimensión de las prácticas". Documento de Trabajo nº 23, Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación. Universidad Complutense de Madrid. (en línea), Dirección URL: www.ucm.es/data/cont/docs/599-2013-11-16-Doc_23.pdf

MURPHY, E. (1978): "An Evolution; Corporate Social Responsiveness". *University of Michigan Business Review*, 30(6), 19.

MURPHY, R y CROWTHER, D. (2002): "Social responsibility and marketing: an agenda for research". *Management Decision*, 40(4), 302-309.

MURRAY, K., MONTANARI, J. (1986): "Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory". *The Academy of Management Review*. Briarcliff Manor: Oct 1986. Vol. 11.

N

NASAR, S. (2012): *La gran búsqueda*. Edit. Debate.

NEILSON, G. y PASTERNAK, B. (2005): *Results*. Editorial Crown Business.

NELSON, R.R. y WINTER, S.G. (1982): *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge, MA: Harvard University Press.

NEUBAUM, D.O. y ZAHRA, S.A. (2006): "Institutional Ownership and Corporate Social Performance: The Moderating Effects of Investment Horizon, Activism, and Coordination". *Journal of Management*, 32(1), 108-131.

NIELSEN, R. (2010): "High-Leverage Finance Capitalism, the Economic Crisis, Structurally Related Ethics Issues, and Potential Reforms", *Business Ethics Quarterly*, 20:2, 299-330.

NIETO ANTOLIN, M.; FERNÁNDEZ GAGO, R. (2004): "Responsabilidad social corporativa: La última innovación en management", *Universia Business Review*, núm.1 pp. 28-40.

O

OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (2013): *La Responsabilidad Social Corporativa en las memorias anuales de las empresas del IBEX 35*. 11ª edición, ejercicio 2013. (en línea), Dirección URL: http://www.observatoriorsc.org/Informe_memoriasRSC_ibex_2013_completo.pdf

OBSERVATORIO DE RSE DE UGT (2014): *Cultura, Políticas y Prácticas de Responsabilidad de las Empresas del IBEX 35*, Universidad de Valencia.

OCDE (2011): *Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales*, (en línea), Dirección URL: <http://www.oecd.org/investment/mne/16975360.pdf>

OLCESE, A. Y ALFARO, L. (2014): *La responsabilidad social, motor del cambio empresarial*, McGraw Hill Interamericana de España, SL.

OLIVER, R. (1997): *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, Mac Graw-Hill, Nueva York.

OLIVER, R. (1999): "Value as Excellence in the Consumption Experience", en Morris, B., Holbrook (ed.), *Consumer value: A framework for Analysis and Research*, Routledge, Londres.

OLMEDO CIFUENTES, I., MARTÍNEZ LEÓN, I., ARCAS LARIO, N. y LONGINOS MARÍN RIVES, J. (2012): "Relación circular entre ética, responsabilidad social y reputación de las cooperativas". *Revesco*, N° 107. Primer Cuatrimestre.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1972): *Declaración de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano*, (en línea), Dirección URL: <http://www.paramo.org/files/recursos/Estocolmo.pdf>.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1987): *Nuestro Futuro Común. Informe Brundtland*, Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1999): *El Pacto Mundial*, (en línea), Dirección URL: <https://www.un.org/es/globalcompact/principles.shtml>.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. GLOBAL COMPACT (2006): *Principios de Inversión Responsable*, (en línea), Dirección URL: <http://www.unpri.org/signatories>.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2006): *Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social*, Ginebra, 4ª edición, (en línea), Dirección URL: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_124924.pdf

ORLITZKY, M.; SCHMIDT, F.L. y RYNES, S.L. (2003): "Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis", *Organization Studies*, 24: 3, 403-441.

OROVAL, J.M. (2011): *El rol de las marcas en la internacionalización de las empresas españolas*, Informe para el Observatorio de Empresas Multinacionales Españolas (OEME).

ORTS, E.W. y STRUDLER, A. (2002): "The ethical and environmental limits of stakeholder theory". *Business Ethics Quarterly*, 12(2), 215-233.

OWEN, R. (1858): *The life of Robert Owen: written by himself*, Vol 1. Londres, Effingham Wilson.

P

PAGE, F. & WOODERS, M. (2007): "Strategic Basins of Attraction, the Path Dominance Core, and Network Formation Games", *CAEPR Working Papers 2007-020*, Center for Applied Economics and Policy Research, Economics Department, Indiana University Bloomington.

PAYNE, D.; RAIBORN, C. y ASKVIK, J. (1997). "A global code of Business Ethics". *Journal of Business Ethics*, 16(16). pp. 1727-1735.

PALAZZO, G. y RICHTER, U. (2005): "CSR Business as Usual? The Case of the Tobacco Industry". *Journal of Business Ethics*, 61(4). 387.

PARLAMENTO EUROPEO (2000): *Consejo Europeo de Lisboa 23 y 24 de marzo de 2000. Conclusiones de la Presidencia*, (en línea), Dirección URL: www.europarl.europa.eu/summits/lis1_es.htm

PAVA, M.L. y KRAUSZ, J. (1996): "The Association between Corporate Social and Financial Performance: The paradox of social cost", *Journal of Business Ethics*, 15(3), 321-357.

PEDROSA ORTEGA, C. y GARCÍA MARTÍ, E. (2011): "El gobierno en la sociedad cooperativa como base de la cohesión social: el caso de una sociedad cooperativa agraria". *Revesco*, nº 106. Tercer Cuatrimestre.

PENDSE, S.G. (2012): "Ethical Hazards: A Motive, Means, and Opportunity Approach to Curbing Corporate Unethical Behavior", *Journal of Business Ethics*, (107), 265-279.

PETRINI, R. (2010): *Proceso a los economistas*. Madrid. Alianza.

PICOU, A. and RUBACH, M.J. (2006): "Does good governance matter to institutional investors? Evidence from the enactment of corporate governance guidelines". *Journal of Business Ethics*, Vol. 65 nº. 1, pp. 55-67.

PIKETTY THOMAS (2013): *El capital en el siglo XXI*. Fondo de Cultura Económica.

POLONSKY, M.J. y SCOTT, D. (2005): "An empirical examination of the stakeholder strategy matrix". *European Journal of Marketing*, 39 (9/10), 1199-1215.

PORTER, M.E; KRAMER, M.R. (2002): "The competitive advantage to corporate philanthropy". *Harvard Business Review*, December, pp. 5-16.

PORTER, M. E; KRAMER, M.R. (2003): "La filantropía empresarial como ventaja competitiva", *Harvard Business Review*, Vol. 68, nº 112, pp. 73-93.

PORTER, M. y KRAMER, M.R. (2006): "Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review*, Diciembre, 78-92.

PRAKASH, S. (1975): "Dimensions of corporate social performance: an analytical framework for measurement and analysis". *California Management Review*, N° 17 (3). pp. 58-64

PRESTON, L.E. y O'BANNON, D.P. (1997): "The Corporate Social Financial Performance Relationship: A Typology and Analysis", *Business and Society*, 36(4), 419-429.

PREUSS, L. (2008): "Are we talking about the same thing? Comparing business ethics, corporate citizenship, corporate social responsibility and sustainability", paper presented at *Seabus Network Conference*, Berlin, 19-22 June.

PUENTES POYATOS, R. y VELASCO GÁMEZ, M.M. (2009): "Importancia de las sociedades cooperativas como medio para contribuir al desarrollo económico, social y medio ambiental, de forma sostenible y responsable". *Revesco, Revista de Estudios Cooperativos*, N° 99, pp. 104-129.

PUENTES POYATOS, R, VELASCO GÁMEZ, M.M. y VILAR HERNÁNDEZ, J. (2009): "El buen gobierno corporativo en las sociedades cooperativas", en *Revesco. Revista de Estudios Cooperativos*, n° 98, 2º cuatrimestre de 2009.

R

RAMOS GOROSTIZA, J.L. (2013): Thortein Veblen, el inclasificable. *Revista de Economía Crítica*, n° 16, segundo semestre, pp. 323-332.

RED PACTO MUNDIAL ESPAÑA (2012): *Informes de Progreso 2011*, (en línea), Dirección URL: http://www.pactomundial.org/images/Publicaciones/Publicación%20Resultados%20IdP_VFfinal.pdf

REISEL, W.D. y SAMA, L.M. (2003): "The distribution of life-saving pharmaceuticals: viewing the conflict between social efficiency and economic efficiency through a social contract lens". *Business & Society Review*, 108(3), 365-388.

RESICK, C., HANGES, P.J., DICKSON, M.W. y MITCHELSON, J.K. (2006): "A Cross-Cultural Examination of the Endorsement of Ethical Leadership". *Journal of Business Ethics*, 63(4), pp.345-359.

RINDOVA. V.P. (1997): "The image cascade and the dynamics of corporate reputations", en *Corporate Reputation Review*, Vol. 1 (2), pp. 188-194.

RIVERO TORRE, P. (2005): “Responsabilidad social corporativa”, en Responsabilidad social corporativa, aspectos jurídico-económicos, Castellón de la Plana, Publicacions de la Universitat Jaume I, págs.. 63 a 98.

RobecoSAM AG (2013): *Dow Jones Sustainability World Index Guide*, (en línea), Dirección URL: <http://www.sustainability-indices.com/index.jsp>.

ROBIN, D.P. & REINDENBACH, E. (1987): “Social Responsibility Ethics and Marketing Strategy: Closing the gap between concept and the application”. *Journal of Marketing*. Vol. 51. pp. 44-58.

ROBERT y DOWLING (2002): “Corporate Reputation an sustained superior financial performance”, *Estrategic Management Journal*, vol. 37, pp. 1077-1093.

RODRÍGUEZ BRAUN, C. (2008): Prólogo a la edición española de *Camino de Servidumbre*, Hayek, F.A., Madrid, Unión Editorial.

RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, J.M. (2003): *El gobierno de la empresa: un enfoque alternativo*, Madrid, Ed. Akal. 142 págs.

RODRIGUEZ FERNÁNDEZ, J.M. (2008): "Modelo stakeholder y responsabilidad social: el Gobierno corporativo global". *M@n@gement* Vol. 11. nº 2, pp. 81-111.

ROE, M.J. (2013): “Corporate Short-termism- In the Boardroom and in the Courtroom”, *The Business Lawyer*, 4, pp 978 y ss.

ROGALY, B.; FISHER, T.; MAYO, E.; (1999): *Poverty, Social Exclusion and Microfinance in Britain*, London, Oxfam.

RUBERA, G., ORDANINI, A. y GRIFFITH, D. (2011): “Incorporating cultural values for understanding the influence or perceived product creativity on intention to buy: An examination in Italy and de US”, en *Journal of International Business Studies*, 05/2011.

RUMELT, R.P. (1984): “Towards a strategic theory of the firm”. En R.B. Lamb (Ed), *Competitive strategic management* (pp. 556-70). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

S

SACCONI, L (2006): “A Social Contract Account for CSR as an Extended Model of Corporate Governance (I): Rational Bargaining and Justification”, *Journal of Business Ethics*, 68:3, 259-281.

SACCONI, L. (2007): “A social Contract Account for CSR as an Extended Model of Corporate Governance (II): Compliance, Reputation and Reciprocity. *Journal of Business Ethics*, Vol. 75, nº 1, pp. 77-96.

SAMA, L.M. (2006): "Interactive effects of external environmental conditions and internal firm characteristics on MNEs' choice of strategy in the development of a code of conduct". *Business Ethics Quarterly*, 16(2), 137-165.

SAMUELSON, P.A. (1971): "Love that Corporation", *Mountain Bell Magazine*, Primavera, 24.

SÁNCHEZ BÁSCONES, M.I., GARCÍA VILCHEZ, E. y Pardo Almudí, R. (2010): "Análisis de herramientas de sostenibilidad y RSC para su aplicación a la industria de procesos", *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época, núm. 2, pp. 81-98.

SANCHEZ-CALERO, J. (2006): "El interés social y los varios intereses presentes en la Sociedad Anónima", *Revista de Derecho Mercantil*, núm. 2246.

SANCHEZ-CALERO, J. (2013): "La responsabilidad social empresarial y la buena administración" *Revista Globalización, competitividad y gobernabilidad*. Georgetown, University. Septiembre-diciembre. Vol. 7., nº 3. pp. 103-114.

SANDOVAL, J. (2007): *Conclusiones del Foro Mundial de la RSC*. Asociación Internacional de las Escuelas de Negocios de los Jesuitas. Guadalajara-México. Universidad Rafael Landívar.

SANTOS, J., NÚÑEZ, M. y ALONSO, I. (2007): "Responsabilidad social en las universidades: necesidad de la elaboración de una memoria de sostenibilidad consensuada", en *Cuadernos Aragoneses de Economía*, vol. 17 (1), pp. 127-146.

SANTOS REDONDO, M. (1997): *Los economistas y la empresa. Empresa y empresario en la historia del pensamiento económico*, Alianza Editorial, Madrid.

SANTOS REDONDO, M. (2000): Robert Owen, pionero del management. Documentos de Trabajo de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, nº 27, Universidad Complutense de Madrid. (en línea), Dirección URL: <http://eprints.ucm.es/6708/1/0027.pdf>

SATORRAS FIORETTI, R.M. (2008): *Responsabilidad social corporative: La nueva "conciencia" de las empresas y entidades*. Editorial Bosch. Barcelona.

SCHNEIDER, B. (1975): Organizational Climates: an essay", *Personnel Psychology*, vol. 28, pp. 447-479.

SCHOLTENS, B. (2006): "Finance as a driver of corporate social responsibility", *Journal of Business Ethics*, 68, pp. 19-33.

SCHUMPETER, J. (1996): *Capitalismo, socialismo y democracia*. Barcelona. Folio.

SCHWARTZ, M. (2002): "A Code of Ethics for Corporate Code of Ethics". *Journal of Business Ethics*, 41(nº 1-2), pp. 27-43.

SCHWARZ, M.S. and CARROLL, A.B. (2003): "Corporate social responsibility: a three-domain approach", *Business Ethics Quarterly*, Vol. 13. No. 4, pp. 503-30.

SEGUÍ ALCARAZ, A. (2012): "Cajas de Ahorro, un modelo de compromiso con la sociedad". *Revesco*, nº 107, primer cuatrimestre del 2012. Págs. 155-185.

SERAFFEIM y ECCLES (2011): *The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance*. Social Science Research Network, Harvard University.

SHLEIFER, A. and VISHNY, R. (1977). "A survey of corporate governance". *Journal of Finance*, Vol. 52, pp. 737-83.

SINGER, A. (2010): "Integrating ethics and strategy: A pragmatic approach". *Journal of Business Ethics*, 92(4), 479-491.

SIMPSON, G.W. y KOERS, T. (2002): "The Link Between Corporate Social and Financial Performance: Evidence from the Banking Industry", en *Journal of Business Ethics*, Vol. 35, pp. 97-109.

SOCIAS SALVÁ, A. y HORRACH ROSELLÓ, P. (2013): "Enfoque de la responsabilidad social y la transparencia en empresas de economía solidaria". *Ciriec-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 77, pp. 31-57.

SMITH, A. (2011): *La riqueza de las naciones*, Madrid: Alianza Editorial.

SMITH, A. (2013): *La teoría de los sentimientos morales*, Madrid: Alianza Editorial.

SMITH, R. y LO, D. (2009): "Theories of the Firm and the Relationship between Different Perspectives on the Division of Labour". *Review of Political Economy*, 12(3) 333-349.

SPAINSIF (2012): *La Inversión Socialmente Responsable en España, Informe Spaisif 2012*, (en línea), Dirección URL: www.spainsif.es/sites/default/files/upload/publicaciones/spainsif_informe_2012_web.pdf.

STANWICK, P.A. and STANWICK, S.D. (1998): "The relationship between corporate social performance and organizational size, financial performance, and environmental performance: an empirical examination", *Journal of Business Ethics*, Vol. 17, nº. 2, pp. 195-204.

STARRATT, R.J. (2003): *Centering Educational Administration: Cultivating Meaning, Community, Responsibility*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.

STERNBERG, E. (1997): "The Defects of Stakeholder Theory". *Corporate Governance: An International Review*, 5(1), 3.

STIGLITZ, J. (1985): "Credit Market and the Control of Capital", *Journal of Money, Credit and Banking*, 17:2, 133-152.

STIGLITZ, J. (2004): "Keynote Address on Business for Social Responsibility and Development", *Business for Social Responsibility 2004 Annual Conference*, Nueva York: Columbia University, 9-12 de noviembre.

STIGLITZ, J. (2008): *The three trillion dollar war: the real cost of the Iraq*. Washington, D.C: Federal News Service.

STOHS, J. y BRANNICK, T. (1999): "Code and Conduct: Predictors of Irish Managers Ethical Reasoning". *Journal of Business Ethics*, 22(4), pp. 311-327.

SUCHMAN, M. (1995): "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches", en *Academy of Management Review*, vol. 20 (3), pp. 571-610.

SWAEN, V. y MAIGNAN, I. (2003): "Organizational citizenship and corporate citizenship: two constructs, one research theme?" En L.T. Sheb, L. Pelton y O.C. Ferrell (Ed.), *Business Rites, Wrists and Responsibilities: Reading son Ethics and Social Impact Management* (pp.107-134). Estados Unidos: Michael J. Coles College of Business.

T

TEOH, S., WELCH, I. y WAZZAN, C. (1999): "The effect of socially activist investment policies on the financial markets: Evidence from the South African Boycott", *Journal of Business*, nº 72, pp. 35-89.

TERLAACK, A.K. y KING, A.A. (2006): " The effect of certification with the ISO 9000 Quality Management Standard: A signaling Approach", *Journal of Economic Behaviour and Organization*, vol. 60, nº 4.

TERMES, R. (2002): "Las irregularidades financieras y la economía de Mercado", Real Academia de Ciencias Morales y Políticas, 5 de noviembre de 2002.

THOMAS, R. (1990): "From affirmative action to affirming diversity". *Harvard Business Review*, num. 68.

THORNE, L. y SAUNDERS, S. (2002): "The Socio-Cultural Embeddednes of Individuals', Ethical Reasoning in Organizations. (Cross Cultural Ethics)" *Journal of Business Ethics*, 35, pp. 1-14.

TIROLE, J. (2001): "Corporate Governance", *Econometrica*, 69; 1, 1-35.

TIROLE, J. (2006): *The Theory of Corporate Finance*, Princenton, NJ: Princenton University Press.

TRAN, B. (2008): "Paradigms in corporate ethics: the legality and values of corporate ethics", *Social Responsibiliy Journal*, Vol. 4 Nos. ½, pp. 158-71.

TRONTO, J.C. (1993): *Moral Boundaries*, Routledge, New York, NY.

TSIPOURI, L. y XANTHAKIS, M. (2004): "Can corporate governance be rated? Ideas based on the Greek experience", *Corporate Governance: An International Review*, 12(1), pp. 16-28.

V

VAN BEURDEN, P. y GRÖSSLING, T. (2008): "The worth of Values- A literature Review on the Relation between Corporate Social and Financial Performance". *Journal of Business Ethics*, 82(2), 407-424.

VÁZQUEZ, O. y CORDERO, C. (2007): "Análisis empírico de la información emitida por las empresas del Ibex 35 en materia de responsabilidad social corporativa", *Ekonomiaz*, nº 65, pp. 150-183.

VEBLEN, Thorstein (1899): *La teoría de la clase ociosa*, versión en español por Fondo de Cultura Económica, México, 1974.

VEBLEN, Thorstein (1904): *La Teoría de la Empresa de Negocios*, versión en español por Eudeba, Buenos Aires, 1965.

VELASCO GAMEZ, M.M., PUENTES POYATOS, R. y VILAR HERNANDEZ, J. (2010): "El código unificado de buen gobierno: su nivel de seguimiento por empresas socialmente responsables". *Revistas de estudios empresariales*. Segunda época. nº 2. pp. 99-113.

VELEZ EVANS, (2010): "Una respuesta a la acción social de la rentabilidad a la responsabilidad social empresarial", *Revista de Ciencias estratégicas*, Vol. 18 nº 23. Enero-junio. pp. 11-25. Medellín, Colombia.

VELEZ EVANS, A.M. (2011): "Un recorrido hacia la responsabilidad social corporativa", *Revista de Ciencias estratégicas*. Vol. 19 nº 25, enero-junio. Medellín. Colombia.

VICTOR, B. y CULLEN J.B. (1988): "The Organizational Bases of Ethical Work Climates", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 33, nº 1, (mar. 1988), pp. 101-125.

VILLAFANE GALLEGO, J. (2003): *Influencia de la reputación en la comunicación corporativa*. Adela Ediciones, Madrid.

VITELL, S.J. y PAOLILLO, J.G. (2004): "A cross-cultural study of the antecedents of the perceived role of ethics and social responsibility". *Business Ethics*, 13(2-3), 185-199.

VOGEL, D. (1992): "The Globalization of Business Ethics. Why America Remains Distinctive". *California Management Review*, 35 (1), pp. 30-49.

W

WADDOCK, S. (2004): "Parallel Universes: Companies, Academics, and the Progress of Corporate Citizenship". *Business & Society Review*, 109(1), 5-42.

WADDOCK, S. y GRAVES, S.B. (1997): "The Corporate Social Performance-Financial performance link", *Strategic Management Journal*, 18(4), 303-319.

WALDMAN, D.A., SIEGEL, D.S.; y JAVIDAN, M. (2006): Components of CEO "Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility". *Journal of Management Studies*, 43 (8). 1073.

WALKER, K. (2010): "A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory", en *Corporate Reputation Review*, Col. 12 (4), pág. 370.

WARTICK, S.L. y COCHRAN, L. (1985): "The Evolution of the Corporate Social Performance Model". *Academy of Management Review*, 1 (4), 758-769.

WEBER, M. (1905): *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Alianza Editorial, Madrid, 2001.

WELFORD, R. (2007): "Corporate governance and corporate social responsibility: issues for Asia", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 14, nº 1 pp. 42-51.

WERNERFELT, B. (1984): "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, 5:2, 171-180.

WHEELER, D., COLBERT, B. y FREEMAN, R.E. (2003): "Focusing on value: Reconciling corporate social responsibility, sustainability and a stakeholder approach in a network world", *Journal of General Management*, 28(3),1.

WILCOX, D. (2005): "Responsabilidad social empresarial (RSE), la nueva exigencia global". Estudios 2005, documento de trabajo 13, Universidad Viña del Mar.

WILLEMSSEN, T.M. (2002): "Gender typing of the succesful manager-a sterotype reconsidered", *Sex Roles*, Vol. 46, nº 11/12, pp. 385-91.

WINDSOR, D. (2001): The future of corporate social responsibility, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 9, nº 3, 225-256.

WOOD, W. (2000): "Attitude Change: persuasion and social influence", en *Annual Review of Psychology*, vol. 51, pág. 548.

WOOD, D. J. y J. M. Lodgson (2002): "Business Citizenship: From Individuals to Organizations". *Business Ethics Quarterly*, Ruffin Series, No. 3, 59-94.

WRIGHT, P. y FERRIS, S. (1997): “Agency conflict and corporate strategy: The effect of divestment on corporate value”, *Strategic Management Journal*, nº 18, pp.77-83.

Z

ZAHRA, S.A. y PEARCE, J.A. (1989): “Board of directors and corporate financial performance: a review and integrate model”, *Journal of Management*, 15(2), pp. 291-334

ZINGALES, L. (2000): “In Search of New Foundations”, *Journal of Finance*, 55:4, 1623-1653.

ZUNZUNEGUI, F. (2006): “Qué es el Gobierno Corporativo”, *Revista de Derecho de Mercado Financiero*, noviembre de 2006.

XII. ANEXOS

ANEXO I

Actuaciones en materia de Responsabilidad Social por parte de distintas Comunidades Autónomas.

Andalucía	<p><i>Ley 4/2011, de 6 de junio, de medidas para potenciar inversiones empresariales de interés estratégico para Andalucía y de simplificación, agilización administrativa y mejora de la regulación de actividades económicas en la Comunidad Autónoma de Andalucía.</i></p> <p>La Junta de Andalucía pretende contribuir a dinamizar la economía andaluza, creando instrumentos normativos que incidan en tres finalidades: primero, propiciar el espíritu emprendedor y la innovación como motor del crecimiento económico y la creación de empleo, donde juegan un importante papel las universidades como agentes generadores de conocimiento para el cambio de modelo productivo; segundo, aumentar la competencia efectiva de los mercados y la libertad de empresa, disminuyendo barreras administrativas y simplificando los procedimientos administrativos, y, tercero, generar confianza sobre la base de la responsabilidad social de las personas emprendedoras.</p>
Aragón	<p><i>AESPA - Acuerdo Económico y Social para el Progreso de Aragón 2008-2011:</i> Acuerdo estratégico para sentar las bases que permitan incrementar el potencial de generación de riqueza, como uno de los principales objetivos en materia de política económica del Gobierno de Aragón, compartido por los interlocutores sociales firmantes de este Acuerdo, UGT, CCOO, CREA y CEPYME Aragón.</p> <p>La finalidad última consiste en plantear las bases, objetivos y medidas para el progreso económico y social de Aragón durante el período de vigencia del mismo, a través del diálogo social y potenciando la participación institucional de los agentes sociales, con el convencimiento de que sólo desde la apuesta compartida por un modelo de crecimiento económico equilibrado y duradero, basado en la mejora de la competitividad de las empresas y en el incremento de la productividad, es posible abordar un mayor nivel de desarrollo social, económico y de calidad en el empleo.</p>

<p><i>Principado de Asturias</i></p>	<p>Plan Autonómico de Inclusión Social del Principado de Asturias 2009-2011: Instrumento para potenciar la inclusión de las personas y familias en situación o en riesgo de exclusión social, especificando las líneas prioritarias de actuación (Gobierno del principado de Asturias).</p> <p>El Capítulo VI de la Ley 4/2005 de la Comunidad Autónoma del Principado de Asturias, de 28 de octubre, de Salario Social Básico, bajo la rúbrica “Medidas de Incorporación Social”, contempla en sus artículos 28 y 32 la necesidad de que la Administración del Principado de Asturias elabore periódicamente un plan autonómico de inclusión social, en consonancia con lo establecido en el ámbito de la Unión Europea. Dicho plan debe recoger las medidas dirigidas a prevenir la exclusión social y favorecer la inserción social de quienes padecen situaciones o riesgo de exclusión social, integrando y coordinando las actuaciones de los servicios públicos implicados. Cumpliendo ese mandato, el Consejo de Gobierno del Principado de Asturias, en su reunión de 24 de junio de 2009, aprobó el Plan Autonómico de Inclusión Social del Principado de Asturias 2009 – 2011.</p> <p>El Plan se rige por los principios de aplicación al sistema público de servicios sociales contenidos en la Ley de Servicios Sociales del Principado de Asturias y los que perfilan la política de exclusión en la Ley de Salario Social Básico. De todos ellos, singulariza los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la inclusión como derecho • responsabilidad pública • la persona como sujeto activo de la intervención • multidimensionalidad • coordinación de proyectos y agentes • consideración del territorio a efectos de materializar el principio de proximidad • igualdad de género • calidad.
<p><i>Baleares</i></p>	<p>Ley 4/2011, de 31 de marzo, de la buena administración y del buen gobierno de las Illes Balears. Esta ley tiene por objeto establecer las medidas y las líneas de actuación que permitan al Gobierno, a la Administración de la comunidad autónoma y a los entes del sector público instrumental de las Illes Balears, actuar de conformidad con los principios y valores de la buena administración y del buen gobierno, en el contexto de mejora continua de la calidad de las organizaciones y de los servicios públicos que se prestan a la ciudadanía y de la calidad democrática por lo que se refiere a los efectos de las intervenciones públicas y a la acción de gobierno.</p> <p>Asistencia técnica en Igualdad y Responsabilidad Social, del Gobierno balear: Iniciativa ganadora en la categoría de Iniciativas Públicas en el III CSR MarketPlace, organizado por Forética⁵⁸ en septiembre de 2011, bajo el lema “Destino RSE”.</p> <p>Se trata de la asistencia técnica en Igualdad y Responsabilidad Social provista por el Gobierno balear: El organismo público ha creado una base de datos de todas las</p>

⁵⁸ Forética es una red global de organizaciones y profesionales implicados en el desarrollo de la Responsabilidad Social, que aglutina a más de 200 socios.

	<p>organizaciones de Baleares, las ha catalogado según su tamaño, y ha diferenciado aquéllas que tienen la obligatoriedad de cumplir con la Ley de Igualdad.</p> <p>En el caso de las pymes y micropymes, ha sido necesario motivarlas para que instauren medidas de RSE e igualdad, con medidas accesibles y sin coste alguno, pero que les proporcionan muchos beneficios en su organización empresarial.</p> <p>En dos años se ha logrado que, a través de las diferentes subvenciones y del asesoramiento técnico, más de 50 empresas (datos de diciembre 2009), que no tenían obligación de presentar memorias de RSE y planes de igualdad, los hayan presentado.</p>
<i>Canarias</i>	<p>Primeras Jornadas de Líderes de Responsabilidad Social Corporativa: Celebradas en Octubre de 2009, y en las que, además de la corporación insular, han colaborado Asescan, Campus Global Formación y la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Estas Jornadas están enmarcadas dentro del Plan Estratégico de Empleo de Gran Canaria.</p> <p>Ley 1/2010, de 26 de febrero, Canaria de Igualdad entre Mujeres y Hombres.</p>
<i>Cantabria</i>	<p>“Fondo Cantabria Coopera, por una cooperación concertada y de calidad”⁵⁹: Es una fundación pública sin ánimo de lucro, que estará integrada por ayuntamientos, empresas, gobierno y otras instituciones de la comunidad autónoma de Cantabria que destinen una parte de su presupuesto a financiar intervenciones de cooperación internacional para el desarrollo.</p> <p>Sociedad para el desarrollo regional de Cantabria (SODERCAN)⁶⁰: Es un conjunto de empresas públicas dedicadas a promover y contribuir activamente en la creación de un entorno socio-empresarial que favorezca las inversiones en el tejido industrial y desarrolle la innovación y la mejora competitiva, generando valor social y medioambiental en las empresas, Administración y sociedad de Cantabria.</p>
<i>Castilla - La Mancha</i>	<p>Primer Foro de Responsabilidad Social Corporativa Medioambiental (Toledo, 14/11/2011). Presentado por El Consejo de Cámaras Oficiales de Comercio e Industria de Castilla-La Mancha. El objetivo de este foro es sensibilizar a los participantes para la puesta en práctica de valores más competitivos y cambiar el paradigma profesional, haciendo de la RSC medioambiental una habilidad fundamental.</p> <p>El Consejo de Cámaras desarrolla desde 2005 el Servicio Cameral de Medio Ambiente (SECMA), creado en colaboración con la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. De esta manera, las Cámaras han contribuido a resolver las dudas de las empresas en temas relativos a residuos, energías renovables, legislación o subvenciones.</p>
<i>Castilla y León</i>	<p>Castilla y León encabeza la lista nacional en certificación forestal, de parques eólicos y de responsabilidad social empresarial. «Una muestra de la importancia de la</p>

⁵⁹ “Fondo Cantabria Coopera”. <http://www.fondocantabriacoopera.org/>

⁶⁰ Sociedad para el desarrollo regional de Cantabria (SODERCAN). <http://www.cantabriaresponsable.es/>

	<p>sostenibilidad en la región», según La Asociación Española de Normalización y Certificación (Aenor)⁶¹.</p> <p>La Consejería de Economía y Empleo de la Junta de Castilla y León entra a formar parte de la Red de Regiones Europeas por las Energías Renovables (RENREN), incorporándose al grupo europeo de trabajo para fomentar buenas prácticas en materia de ahorro y eficiencia energética.</p>
Cataluña ⁶²	<p>Plan de medidas de responsabilidad social de la Generalitat de Catalunya 2009-2012: Cuya misión es <i>“Impulsar el comportamiento socialmente responsable en todos los agentes sociales, promoviendo especialmente la competitividad responsable y sostenible en las empresas y organizaciones, incluida la propia Administración pública”</i></p> <p>RScat Responsabilidad Social en Cataluña: Iniciativa conjunta impulsada desde la Generalitat de Catalunya en colaboración con las organizaciones empresariales y sindicales más representativas que se enmarca en el Consell de Relacions Laborals, concebida como una plataforma de intercambio y difusión donde puedan converger todas aquellas ideas y actuaciones de responsabilidad social (RS) impulsadas por empresas, organizaciones y administraciones públicas catalanas, con la asunción de unos valores comunes y apostando decididamente por una competitividad responsable y sostenible.</p> <p>Programas:</p> <p><i>“RSE pymes”</i>: RSE para pymes y <i>“RSE Coop”</i>: Empresas de Economía cooperativa</p>
Comunidad Valenciana	<p>“Acelerando la RSC en las empresas públicas”⁶³: Proyecto en el que participa la Autoridad Portuaria de Valencia (APV) para impulsar la responsabilidad social en la administración Pública.</p> <p>Provincia de Castellón: Cabe destacar las actuaciones de la provincia de Castellón, que pretende consolidarse como territorio socialmente responsable⁶⁴.</p>

⁶¹ “La región líder en certificación eólica, responsabilidad social y forestal”. Abc.es [En Línea], 19/11/2011. Disponible en <http://www.abc.es/20111019/local-castilla-leon/abci-region-lider-certificacion-eolica-201110190819.html>

⁶² Generalitat de Catalunya. Responsabilidad Social en Cataluña. http://www20.gencat.cat/portal/site/empresaocupacio/menuitem.81ac5b6b3cd746a0a6740d63b0c0e1a0/?vgnextoid=3218cf005d9af110VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&vgnextchannel=3218cf005d9af110VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&newLang=es_ES

⁶³ Valenciaplaza.com [En Línea]. “El Puerto de Valencia impulsa la responsabilidad social con su participación en el proyecto “Acelerando la RSC en las empresas públicas””. 03/03/2011. El proyecto ha sido seleccionado como una de las 13 mejores iniciativas europeas de colaboración entre stakeholders.

⁶⁴ CUETO, C. (2011). “Castellón Socialmente Responsable (Buena Práctica INAP 2010)”. Cátedra Telefónica-UNED, Mayo 2011. Disponible en <http://responsabilidad-corporativa.es/responsabilidad-social-administraciones-publicas/responsabilidad-social-de-las-administraciones-publicas/buenas-practicas/item/207-castellon-socialmente-responsable-buena-pr%C3%A1ctica-inap-2010>

	<p>Para ello ha establecido un plan de mejora y fomento de la creación de empleo y mejora de las condiciones laborales para personas en riesgo de exclusión social y/o con discapacidad y de la igualdad efectiva de oportunidades, mediante cláusulas sociales en el proceso de contratación pública y a través de la creación de un centro especial de empleo.</p> <p>Una de las fortalezas del plan, es la expresa y unánime voluntad de todos los grupos políticos que integran la Corporación Municipal, plasmada en sesión plenaria de 27 de noviembre de 2008, con el objetivo de constituirse como territorio socialmente responsable, proponer a las administraciones públicas e instituciones de la ciudad el desarrollo de actuaciones en materia de responsabilidad social.</p>
<i>Extremadura</i>	<p>La Ley de Responsabilidad Social Empresarial en Extremadura (LEY 15/2010) es la primera que procede a regular legalmente a nivel autonómico la RSE en España (incluso antes que la Ley estatal de Economía Sostenible).</p> <p>En la ley se hace referencia expresa a la conveniencia de que las administraciones públicas desarrollen medidas de potenciación de la actividad socialmente responsable, y ello puede pasar en el supuesto de suministros públicos por la exigencia de determinados requisitos en términos de RSE por parte de aquellas empresas que deseen acceder en la ejecución de contratos con la Administración previa contemplación en los anuncios de licitación y en los respectivos pliegos.</p> <p>Sistema de autoevaluación de empresas responsables⁶⁵: Según el cual, aquellas entidades que lo deseen podrán cumplimentar un cuestionario, que será distinto en función del tamaño y tipología de la empresa o entidad, y tendrán la posibilidad de solicitar la calificación de “Empresa Socialmente Responsable” o bien exclusivamente llevar a cabo aquellas mejoras derivadas de su autoevaluación.</p>

⁶⁵ “Extremadura desarrolla un sistema de autoevaluación de empresas responsables”. ComunicaRSE [En línea], 12/12/2011. Disponible en http://comunicarseweb.com.ar/?Extremadura_desarrolla_un_sistema_de_autoevaluacion_de_empresas_responsables&page=ampliada&id=8054&s=&page=tags

<p>Galicia</p>	<p>Plan Estratégico de RSE 2011-2014: Elaborado por la Junta de Galicia con la participación de la Administración autonómica, la CEG, UGT y CCOO. Trata de impulsar la RSE no solo en el tejido empresarial, sino a todos los grupos de interés para que en su gestión diaria se apliquen criterios de RSE.</p> <p>Los objetivos del plan son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La formación, conocimiento y la difusión de la responsabilidad social. • El incremento del número de empresas que incorporen prácticas socialmente responsables. • Actuar desde la propia Administración como “primer ejemplo y como muestra visible” del camino a seguir, tanto en la propia Administración autonómica como apoyando estas prácticas en las administraciones locales. • La coordinación, el impulso y el seguimiento del propio Plan, a través de indicadores y otras herramientas. <p>En lo que se refiere a medidas concretas, contempla la inclusión de la responsabilidad social en las diferentes etapas educativas, con el fin de que la importancia de este concepto sea asumido por los ciudadanos desde sus primeros años. Además, se ha puesto en marcha el Observatorio gallego de RSE, como herramienta de cooperación entre los agentes económicos y sociales; y, por último, el impulso de la responsabilidad social empresarial en las medidas de apoyo, convocatorias de subvenciones y contratos públicos.</p> <p>Por otro lado, el Puerto de A Coruña lleva realizando su Memoria de Sostenibilidad desde hace cuatro años. Y dicen: “Aunque somos transparentes por Ley y rendimos cuentas en el BOE como empresa pública, queremos contar a todos nuestros grupos de interés, sobre todo a los ciudadanos, cómo hacemos las cosas”.</p>
<p>La Rioja</p>	<p>El Gobierno de La Rioja, consciente de sensibilidad de la sociedad y de las empresas en materia de responsabilidad social corporativa, ha llevado a cabo diversas actuaciones de impulso y fomento de la responsabilidad social en las empresas riojanas⁶⁶:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico para el impulso de la responsabilidad social en las empresas riojanas • Foro Riojano para la Responsabilidad Social. • Programa de líneas de crédito a interés cero destinados a la ejecución de proyectos y realización de inversiones, en responsabilidad social. • I Congreso Europeo de Responsabilidad Social. • Responsabilidad social y medio ambiente • Líneas ader para la integración de la Responsabilidad social

⁶⁶ *Responsabilidad Social en la Rioja*. Larioja.org [En Línea] [Ref. 16/12/2011]. Disponible en <http://www.larioja.org/npRioja/default/defaultpage.jsp?idtab=431801>

<p><i>Comunidad de Madrid</i></p>	<p>Código de Buenas Prácticas Administrativas del Ayuntamiento de Madrid⁶⁷: Tiene por objeto definir los principios, criterios e instrumentos que permitan incrementar los niveles de transparencia en la gestión pública, el comportamiento ético de los servidores públicos y mejorar las relaciones de confianza entre el Ayuntamiento de Madrid y los ciudadanos.</p> <p>Guía para la implantación de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC): Aprobada en octubre de 2011 por la Junta de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid para la implantación de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), con el fin de cumplir con el Código de Buenas Prácticas Administrativas (CBPA).</p> <p>Desde enero de 2010, las empresas municipales Empresa Municipal de transportes (EMT), Madrid Movilidad, Madrid Espacios y Congresos, Promoción Madrid, Madrid Arte y Cultura y la Empresa Municipal de la Vivienda y Suelo (EMVS), a las que se ha unido por propia iniciativa y de modo voluntario la empresa mixta Mercamadrid, han constituido diversos grupos de trabajo para confeccionar la guía</p> <p>La publicación contiene un conjunto de medidas de buen gobierno y de carácter social y ambiental que serán incorporadas selectivamente por todas las áreas de Gobierno, organismos públicos y sociedades mercantiles de capital íntegramente municipal, mediante una hoja de ruta para su desarrollo progresivo durante los próximos años.</p>
<p><i>Navarra</i></p>	<p>Programa de incentivación de la RSC - Navarra 2008-2011 (Gobierno de Navarra): Concibe la RSC como una cultura de exigencia mutua entre las empresas, la sociedad y sus instituciones, de fomento de la corresponsabilidad en materia de RS. Además, han asumido el enfoque participativo, propio de la naturaleza de la RS, animando a forjar la colaboración de todas las partes implicadas en la promoción de RSC en Navarra: Administraciones, empresas, organizaciones empresariales, ONGs, universidades.</p> <p>Se trata del primer programa autonómico en España realizado siguiendo los preceptos del informe elaborado por la Subcomisión del Congreso de los Diputados en esta materia.</p> <p>Subvenciones para actividades en materia de responsabilidad social empresarial: Con el objetivo de Regular la concesión de subvenciones, destinadas a la organización de actividades sensibilización y difusión en materia de responsabilidad social empresarial, de acuerdo con los objetivos y finalidades que a este respecto se establecen en el IV Plan de Empleo de Navarra 2009-2012.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A través de la convocatoria pública de ayudas, durante 2011, el Gobierno de Navarra ha concedido 120.000 euros • En el 2012, las ayudas para el fomento de la RSC en empresas ascenderán 114.000 euros

⁶⁷ Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid (2008). *Código de Buenas Prácticas Administrativas (CBPA)*. Disponible en <http://www.madrid.es/UnidadAyre/Calidad/manualesinstruccionesprocedimientos/ficheros/C%C3%B3digo%20de%20buenas%20pr%C3%A1cticas%20adm.%20Ayto.%20de%20Madrid.pdf>

	<p>Sello InnvaRSE: El Gobierno de Navarra busca incrementar la visibilidad y competitividad de las empresas que lo poseen.</p>
País Vasco	<p>La administración del País Vasco se preocupa por impulsar la RS de las empresas desde diversas administraciones vascas (Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y Ayuntamientos de lugares con más de 75.000 habitantes): Según estudio realizado por la Universidad del País Vasco⁶⁸ se evidencia que las administraciones vascas tienen en común la implantación de la Agenda 21, y la sensibilización en temas de igualdad de género y cuidado del medio ambiente.</p> <p>El estudio arrojó también que en cuanto al conocimiento empresarial del concepto, en el ámbito de las PYMES, aún no se visualiza un elemento de ventaja competitiva y útil para generar valor en la empresa, lo cual evidencia la necesidad de una labor de concienciación, promoción y difusión de la RSE dentro del ámbito de las PYMES.</p>
Región de Murcia	<p>Comisión Interdepartamental de Responsabilidad Social Corporativa (CIRSOC)⁶⁹: Aprobada en abril de 2011, para impulsar la RS en la Administración autonómica. El nuevo organismo desarrollará funciones de coordinación, propuesta, asesoramiento y seguimiento en esta materia en el ámbito regional. Pero sobre todo, nos pone de manifiesto la necesidad de articular un órgano administrativo que permita y posibilite una actuación efectiva y concertada porque la RSC afecta, por su carácter transversal, a todos los departamentos de la Administración Autonómica.</p> <p>Ley 4/2009, de 14 de mayo, de protección ambiental integrada (Comunidad Autónoma de la Región de Murcia): Su objeto es establecer el régimen jurídico y los procedimientos integrados de intervención administrativa a los que deben sujetarse los planes, programas, proyectos y actividades que pueden afectar al medio ambiente, así como diversos mecanismos de fomento, con la finalidad de alcanzar un elevado nivel de protección del medio ambiente en el marco de las competencias de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. Cuenta entre uno de sus fines promover la responsabilidad social corporativa.</p>

⁶⁸ Covadonga A. G. y otros. *Acciones de la Administración para promover la responsabilidad social de las empresas: El caso del país vasco*. Empresa global y mercados locales: XXI Congreso Anual AEDEM, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, 6,7 y 8 de junio de 2007 / coord. por Carmelo Mercado Idoeta, Vol. 1, 2007 (Ponencias), ISBN 978-84-7356-500-4, pág. 79.

⁶⁹ Decreto Nº 55/2011

Ceuta	<p>I Plan de Igualdad para empleados públicos: En octubre de 2011 fue aprobado el I Plan de Igualdad para Funcionarios y Personal Laboral de la Administración de la Ciudad Autónoma de Ceuta⁷⁰.</p> <p>Con una vigencia de cuatro años, el Plan busca fomentar la plena igualdad, convencidos de que las medidas "promoverán una mayor responsabilidad social" en la Ciudad Autónoma que beneficiará no solo a los trabajadores, sino al conjunto de la sociedad en general.</p>
Melilla	<p>Sistema de gestión ambiental del aeropuerto de Melilla⁷¹: Conocedor de su responsabilidad social, el aeropuerto de Melilla sabe que conseguir un impacto nulo de su actividad sobre el medio ambiente es casi imposible, pero está en sus manos hacer que sea imperceptible con el fin de salvaguardar su entorno. Para ello, ha implantado un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) que controla los impactos que su actividad puede generar sobre el hábitat.</p> <p>La Autoridad Portuaria de Melilla implanta un modelo de RSC y Sostenibilidad en su gestión⁷²: La Autoridad Portuaria de Melilla se encuentra trabajando desde 2010 en la implantación de un modelo de RSC en su gestión con la redacción de una Memoria de Sostenibilidad que será añadida a su Plan de Empresa y que vendrá a reforzar su compromiso con los criterios medioambientales, económicos y sociales en su filosofía de gestión.</p> <p>La redacción del documento entronca con lo estipulado en la nueva Ley de Puertos y con las políticas de crecimiento sostenible desarrolladas por el enclave melillense en los últimos años.</p>

⁷⁰ Laverdaddeceuta.com [En Línea]. *Ceuta pone en marcha el I Plan de Igualdad para empleados públicos*. 27/10/2011. Disponible en http://laverdaddeceuta.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4334:ceuta-pone-en-marcha-el-i-plan-de-igualdad-para-empleados-publicos&catid=88:medio-ambiente&Itemid=459

⁷¹ Aena-aeropuertos.es [En Línea]. *Sistema de gestión ambiental del aeropuerto de Melilla*. [Ref. 16/12/2011]. Disponible en <http://www.aena-aeropuertos.es/csee/Satellite/Aeropuerto-Melilla/es/Page/1242629674328/>

⁷² Puertodemelilla.es [En Línea]. *La Autoridad Portuaria de Melilla implanta un modelo de RSC y Sostenibilidad en su gestión*. 2/12/2010. Disponible en <http://www.puertodemelilla.es/la-autoridad-portuaria-de-melilla-implanta-un-modelo-de-rsc-y-sostenibilidad-en-su-gestion.html>

ANEXO II

ANÁLISIS DE LAS HERRAMIENTAS DE SOSTENIBILIDAD

Denominación	Autor, país de origen y año	Idiomas disponibles	Tipología	Puntos fuertes	Áreas de mejora
The Sustainability Metrics	ICHEME U.K., 2001	Inglés	Práctica	<ul style="list-style-type: none"> - Valora la sostenibilidad de forma sencilla y operativa - Indicadores consistentes con el GRI. 2002 - El resultado es un valor numérico de sostenibilidad - Tabla de factores de corrección para los contaminantes 	<ul style="list-style-type: none"> - Sólo cuenta con una valoración del estado actual, sin proponer planes de acción de mejora - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita dentro de sus indicadores
Modelo Environmental Leadership for Value Achievement (E.L.V.A.)	Rodríguez, D. España, 2003	Español	Teórica	<ul style="list-style-type: none"> - Su estructura cuenta con un análisis de los Factores Críticos de Éxito - Su esencia se basa en encontrar el A.D.N. corporativo 	<ul style="list-style-type: none"> - Es un modelo muy teórico, difícil de llevar a la práctica sin el apoyo de una metodología de medida - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita
Directrices de la OCDE	OCDE Internacional, 2002	Inglés y Español	Teórica	<ul style="list-style-type: none"> - Recomendaciones alineadas con la legislación internacional - Apoyo al consumidor - Campo de aplicación de las recomendaciones amplio 	<ul style="list-style-type: none"> - Sólo recomendado para empresas multinacionales - No existe verificación por parte de la OCDE - Propone unas líneas de actuación pero no valora el desempeño en materia de sostenibilidad - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita
Pacto Mundial de la ONU o Global Compact	UN Internacional, 2002	Inglés y Español	Teórica	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyada en los 9 principios que desarrollan los derechos humanos - Apoyada en la Declaración de Río de Janeiro - Elevado crecimiento en cuanto al número de empresas asociadas - Asociada al GRI. 	<ul style="list-style-type: none"> - Metodología un tanto subjetiva - Los principios en los que se basa el pacto son débiles y simples - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita
Declaración tripartita de la OIT.	OIT Internacional, 2001	Inglés, Español y Portugués	Teórica	<ul style="list-style-type: none"> - Involucra a todas las partes de la empresa con la administración pública 	<ul style="list-style-type: none"> - Sólo recomendado para empresas multinacionales - No hace referencia a temas ambientales - No dispone de un modelo de valoración objetivo en base a resultados - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita
Iniciativa de Legislación para el Derecho Internacional del Saber	International Right to Know (I.R.T.K) E.E.U.U., 2003	Inglés y Español	Teórica	<ul style="list-style-type: none"> - Permite a los consumidores conocer la situación de las empresas en materia de RS - Cumple con la Legislación Internacional - La transparencia en la información 	<ul style="list-style-type: none"> - Sólo tiene en cuenta la información a comunicar en empresas americanas dentro del territorio de E.E.U.U. - No aplicable a pequeñas empresas - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita

Cont.

Denominación	Autor, país de origen y año	Idiomas disponibles	Tipología	Puntos fuertes	Áreas de mejora
AA 1000	The Institute of Social and Ethical Accountability U.K., 1999	Inglés	Teórica	<ul style="list-style-type: none"> - Método basado en la Mejora Continua - Implica a los grupos de interés - Es auditado periódicamente - Compatible con el GRI. - Se aplica en procesos de comunicación/difusión 	<ul style="list-style-type: none"> - Define la estrategia de la compañía únicamente basándose en los intereses de los grupos de interés - Especifica qué hay que cumplir pero no dice el cómo hacerlo - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita
SA 8000	S.A.I. Internacional, 2001	Inglés, Español y Portugués	Teórica	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicable a cualquier país y sector - Proyección internacional, basada en otras herramientas: Directrices de la OIT, Derechos Humanos, etc. - Sigue la estructura de las normas internacionales ISO 9001 e ISO 14001 - Es una norma certificable 	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de certificación económicamente caro - Sólo valora los aspectos sociales - Poca aceptación a nivel internacional comparado con otras normas y referenciales - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita
Balance Social Anual	I.B.A.S.E. Brasil, 2002	Inglés, Español y Portugués	Práctica	<ul style="list-style-type: none"> - Modelo enfocado a la realidad de las empresas dado que han intervenido prestigiosas multinacionales en su elaboración - Se basa en la medida de la evolución de los indicadores que la propia herramienta propone 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen barreras para la difusión de los resultados de esta herramienta en algunos países - Modelo extendido en Brasil (carácter muy local) - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita dentro de sus indicadores
Business Social Responsibility Indicators	Instituto Ethos Brasil, 2004	Inglés y Portugués	Práctica	<ul style="list-style-type: none"> - Guía práctica para la valoración de la sostenibilidad muy completa - Utilizada por grandes multinacionales - Mezcla de preguntas cerradas e indicadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Guía algo extensa - Sólo sirve para medir y comparar - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita dentro de sus indicadores
Inversión Socialmente Responsable (I.S.R.)	S.R.I. Internacional, Desconocido	Inglés	Teórica	<ul style="list-style-type: none"> - Herramienta desarrollada a partir de un compromiso por parte de todas las partes interesadas de la organización - Ejerce presión directa sobre los negocios, mejorando sus prácticas - Crea interés a nuevos accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> - Propone únicamente las bases para desarrollar la Inversión socialmente responsable, no es un modelo - No hace referencia a temas ambientales ni sociales - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita
Norma SGE 21	FORETICA España, 2008	Inglés y Español	Teórica	<ul style="list-style-type: none"> - Integrable con el resto de sistemas de gestión de la empresa - Estándar certificable por entidades de acreditación internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> - A pesar de ser teórica, la edición del año 2005 propone algún ejemplo de indicador social - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita, aunque lo menciona a la hora de establecer proveedores
Modelo de Excelencia Europeo	E.F.Q.M. Bélgica, 2003	Inglés, Francés y Español	Teórico-Práctico	<ul style="list-style-type: none"> - Modelo muy extendido en Europa y con gran aceptación - Cuenta con un criterio específico que valora la RS - Basado en la mejora continua - Cuanta con una adaptación completa del modelo al ámbito de la RS 	<ul style="list-style-type: none"> - No es exclusivo para la medida de las variables de la Sostenibilidad - Es un modelo ambicioso, que puede desmotivar a las compañías que deciden implantarlo - El peso del criterio relativo a la responsabilidad social es muy bajo (9%)

Cont.

Denominación	Autor, país de origen y año	Idiomas disponibles	Tipología	Puntos fuertes	Áreas de mejora
Estrategia de Desarrollo Sostenible en la Empresa	Club de Excelencia en Sostenibilidad España, 2004	Español	Teórico-Práctica	- Modelo bien estructurado, presentado y desarrollado por profesionales de la empresa - Basado en el ciclo de mejora - Integrable con el resto de sistemas de gestión de la empresa	- Los indicadores que propone son de otra herramienta, el GRI 2002
Caux Round Table Principles for Business	Caux Round Table Principles for Business Internacional, 2002	Inglés y Español	Teórica	- Analiza exhaustivamente las acciones a tomar con cada grupo de interés - Prestigio internacional dado que es usado por Philips	- No propone estrategia de implantación - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita
Código de Gobierno para la Empresa Sostenible	Ricart y Rodríguez (IESE Business School, Fundación Entorno y PWC) España, 2002	Inglés y Español	Teórica	- Focalizado en la implantación de la estrategia de RS en la empresa - Buen manual de consulta debido al rigor y al fundamento teórico	- Propuesta teórica, sin plan de acción - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita
GRI. 2002 y G3	Global Reporting Initiative Holanda, 2002 y 2006	Inglés y Español	Práctica	- Herramienta con más prestigio a nivel internacional para el reporting de indicadores - Facilita la comunicación y la integración de la sostenibilidad en la estrategia de la empresa	- Se utiliza habitualmente para informar a los grupos de interés y no como herramienta de gestión - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita dentro de sus indicadores
Evaluación de la Sostenibilidad del Proyecto Fin de Carrera	Segalás (Universidad de Cataluña) España, 2002	Español	Práctica	- Modelo sencillo e intuitivo, basado en indicadores que finalmente calcula un valor global de sostenibilidad - Categoriza los indicadores y les asigna pesos	- Es una herramienta de valoración sin disponer de una estrategia de despliegue - Se aplica a Proyectos únicamente, no a empresas
Towards Retail Sustainability	BRC. U.K., 2001	Inglés	Práctica	- Modelo basado en indicadores que valora la cadena de suministro, producto y percepción del cliente - Define un plan anual de trabajo con varios años vista	- Aplicación limitada debido a los indicadores propuestos - Indicadores demasiado generalistas - No valoran todos los aspectos de la sostenibilidad - Herramienta que estableció líneas guía para 5 años, no sufriendo actualizaciones
Modelo y Auditoría de Sostenibilidad para los Destinos Turísticos	García Mesanat España, 2002	Español	Práctica	- Ejemplo de un modelo que mide la sostenibilidad en destinos turísticos basado en indicadores	- No aplicable al sector industrial - Modelo matemático de medida muy complejo
Norma ISO 26000	I.D.T.F. Internacional, 2010	Inglés, Francés y Español	Teórica	- Pautas internacionales sobre la estandarización de la Responsabilidad Social - Guía muy completa y específica apoyada en la normativa y legislación internacional	- No es certificable por una entidad de acreditación - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita - Por querer pretender el consenso internacional, carece de indicadores de medida, lo cual es algo que podía haber sido positivo para poder armonizar

Cont.

Denominación	Autor, país de origen y año	Idiomas disponibles	Tipología	Puntos fuertes	Áreas de mejora
PNE 165010:2002 EX	AEN/CTN 165 Europa, 2002	Inglés y Español	Teórica	- Proyecto de norma que pretende recopilar las mejores prácticas de las herramientas existentes	- Norma experimental, que en nuestros días no ha progresado - Por querer pretender el consenso internacional, carece de indicadores de medida, lo cual es algo que podía haber sido positivo para poder armonizar
ISO 14001:2004	AEN/CTN 150 Internacional, 2004	Inglés, Alemán, Francés y Español	Teórica	- Integrable con el resto de sistemas de gestión de la empresa - Estándar certificable por una entidad de certificación - Diseñada para el control de los impactos ambientales generados durante la fase de producción	- Norma teórica que sólo valora la dimensión ambiental - No valora los aspectos económicos, sociales ni del producto.
Ekoscan	I.H.O.B.E España, 2004	Español	Teórica	- Integrable con el resto de sistemas de gestión de la empresa - Estándar certificable por una entidad de certificación - Diseñada para el control de los impactos ambientales generados durante la fase de producción - Propone indicadores de medida ambientales	- Norma teórica que sólo valora la dimensión ambiental - No valora los aspectos económicos, sociales ni del producto. - Carácter mucho más local que la ISO 14001
ISO 14031:2000	AEN/CTN 150 Internacional, 2000	Inglés, Alemán, Francés y Español	Teórico-Práctica	- Norma que sirve para evaluar el desempeño ambiental de las empresas - Dispone de indicadores ambientales de medida - Basada en el ciclo de mejora continua	- Norma que sólo valora la dimensión ambiental - No valora los aspectos económicos, sociales ni del producto.
Guía de Indicadores Medioambientales para la empresa	I.H.O.B.E España, 2001	Español	Práctica	- Propone una lista de indicadores ambientales - Sigue la estructura de la norma ISO 14031:2000	- No dispone de indicadores de los aspectos económicos, sociales ni del producto
Modelo 3 G 1	Cubero, J.J. España, 2001	Español	Teórica	- Modelo muy completo, que integra todos los sistemas de gestión de la compañía, reduciendo documentación por simplificación	- Modelo de gestión teórico, siendo la sostenibilidad una parte de la herramienta
Cuadro de Mando Integral	Norton y Kaplan E.E.U.U., 1992	Inglés, Francés y Español	Teórico-Práctica	- Método que valora el enfoque estratégico - Propone áreas y ejemplos de indicadores para medir este desempeño - Cuenta con adaptaciones que aportan mayor número de indicadores	- Sólo valora la dimensión social con detalle
EFR 1000-1	Fundación +Familia España, 2006	Español	Teórica	- Norma certificable - Propone indicadores que se complementan con el GRI.	- Sólo tiene en cuenta la componente social - Ámbito muy poco extendido
SI 10000	Standards Institution of Israel Israel, 2006	Inglés	Teórica basada en el borrador ISO 26000	- Mismas que el borrador de la ISO 26000	- Mismas que el borrador de la ISO 26000

Cont.

Denominación	Autor, país de origen y año	Idiomas disponibles	Tipología	Puntos fuertes	Áreas de mejora
Herramientas de Ecodiseño y Análisis de Ciclo de Vida (A.C.V)	UNE 150301:2003 (AEN/CTN 150, 2001) Manual práctico en 7 pasos para el Ecodiseño (IHOBE, 2000). Política Integrada de Producto (I.P.P), (Panel de Expertos de la Unión Europea, 2001). ISO14040:2006 (AEN/CTN 150, 2006), ISO14041:1998 (AEN/CTN 150, 1998), ISO14042:2000 (AEN/CTN 150, 2000) ISO14043:2000 (AEN/CTN 150, 2000).	Inglés, Español	Teóricas excepto el Manual Práctico en 7 pasos para el Ecodiseño	- Analizan de forma minuciosa y detallada el impacto del producto y su ciclo de vida - Normas de reconocido prestigio que se usan a nivel internacional por las compañías	- Sólo valoran la contribución del producto, no valorando el resto de aspectos de la sostenibilidad
Índices Bursátiles de Responsabilidad Social	D.J.S.I. FTSE4Good Europa	No aplica	Práctica	- Favorecen la inversión socialmente responsable dando a conocer las empresas con buenas prácticas - Son un reflejo del compromiso con el desarrollo sostenible.	- No son un modelo o herramienta como tal, pero se basan en la evaluación de sostenibilidad y proponen indicadores que utilizan para el análisis de las empresas.
The Sigma Guidelines	British Standards Institution, Forum for the Future and Accountability U.K., 2003	Inglés	Teórico-Práctica	- Se basa en los indicadores del GRI. - Tiene en cuenta el ciclo de mejora continua	- No dispone de indicadores propios - No valora el impacto del producto o servicio de forma explícita
ECS 2000	Reitaku Centre for Economic Studies Japón, 2000	Inglés	Teórica	- Pautas de gestión ética de los negocios - Basada en el ciclo de mejora continua	- Modelo de gestión muy teórico sin aportar nada nuevo
FD X 30 – 021:2003	AFNOR Francia, 2003	Francés e Inglés	Teórica	- Valora las relaciones con los grupos de interés y el desarrollo sostenible - Alineada con las directrices del borrador de la ISO 26000	- Norma muy local, probada en regiones de Francia - Sólo valora la componente ambiental.
AS 8003:2003	Standards Australia Australia, 2003	Inglés	Teórica	- Norma exhaustiva en la parte teórica - Bien estructurada	- Norma muy local - No es certificable - Sólo valora la componente ambiental.
DMS 700:2002	Malawi Bureau of Standards Malawi, 2002	Inglés	Teórica	- Específica del sector agrícola - Amplia en la componente social	- Las fortalezas son limitantes para el ámbito global de la sostenibilidad

Cont.

Denominación	Autor, país de origen y año	Idiomas disponibles	Tipología	Puntos fuertes	Áreas de mejora
Investors in People	Investors in people U.K., 2004	Inglés	Teórico- Práctica	- Buen referencial a la hora de valorar la componte social de las personas en la organización - Es certificable	- Sólo valora la componente social. - Cuenta con muy pocos indicadores de valoración
NMX-SAST-004-IMNC-2004	Instituto Mexicano de Normalización y Certificación Méjico, 2004	Español	Teórica	- Integrable con el resto de sistemas de gestión de la empresa - Estándar certificable	- Norma teórica similar a la SGE 21, con sus mismas carencias
Reglamento CE 761/2001 (E.M.A.S.)	Comisión de las Comunidades Europeas Europa, 2001	23 Idiomas oficiales en las que se publica el Diario Oficial de las Comunidades Europeas (D.O.C.E.)	Teórica	- Esquema reconocido en Europa, con estructura similar a la norma ISO 14001 - Es Certificable por organismos públicos - En otras publicaciones posteriores aporta indicadores de seguimiento ambientales.	- Mismas que presenta la ISO 14001

Fuente: Fuente: Sánchez Báscones y otros (2010).

Enlaces de interés

1. [AA100](#)
2. [AENOR](#)
3. [Club de excelencia en sostenibilidad](#)
4. [Comisión AECA](#)
5. [CSR Europa. Enterprise 2020](#)
6. [Forética](#)
7. [Fundación Entorno](#)
8. [Global Reporting Initiative](#)
9. [Iniciativa de la ONU Rio+20 El futuro que queremos](#)
10. [Iniciativa RSE y Pymes, Pacto Mundial, ICO](#)
11. [ISO 26000](#)
12. [Ministerio de Empleo y Seguridad Social](#)
13. [Observatorio de la RSC](#)
14. [Observatorio de la Sostenibilidad en España](#)
15. [OCDE](#)
16. [OIT](#)
17. [ONU](#)
18. [Red Europea de responsabilidad social empresarial y discapacidad](#)
19. [Red Pacto Mundial España](#)
20. [Social Accountability International](#)